

MODELO DE ESTUDO DA IDENTIDADE DAS CIDADES: APLICAÇÃO AO CASO DA CIDADE DA COVILHÃ

Jacinta Moreira

Maria José Aguilár Madeira Silva

RESUMO

No contexto actual, caracterizado pela crescente globalização e pela evolução contínua das necessidades e dos desejos dos indivíduos, as cidades enfrentam novos desafios, tornando-se crucial assegurar a promoção e valorização das cidades. Neste âmbito o marketing desempenha um papel chave na identificação das necessidades, desejos e interesses dos diferentes públicos da cidade, bem como, na procura efectiva da sua satisfação e preservação do seu bem estar, em particular e da sociedade em geral. Para o efeito utilizam-se conceitos e ferramentas de marketing com um enfoque similar ao das empresas. Este artigo visa o estudo da identidade das cidades apresentando uma proposta de modelo conceptual e aplicando o modelo de estudo da identidade das cidades ao caso concreto da cidade da Covilhã. Este estudo evidencia as contribuições que o marketing poderá aportar no que diz respeito ao desenvolvimento das cidades, dando especial ênfase à identidade das cidades.

PALAVRAS CHAVE: Marketing das cidades, Marketing territorial, Identidade das cidades.

1. INTRODUÇÃO

Face à crescente globalização e internacionalização da actividade económica, assente numa sociedade baseada no conhecimento, na inovação e na informação, torna-se fundamental assegurar a promoção e valorização das cidades, o que, por sua vez, conduz a que estas necessitem de identificar os seus mercados-alvo, os seus competidores e incrementar as suas vantagens competitivas, de modo a sustentar o crescimento e promover o desenvolvimento económico.

O marketing aplicado ao território urbanístico, denominado marketing das cidades, é um conceito ainda muito recente, referenciado pela primeira vez por Kotler, Haider e Rein em 19931, com a denominação de marketing dos lugares, e desenvolvido de um modo mais consistente nos últimos anos, nomeadamente ao nível de artigos científicos, dissertações de mestrado e teses de doutoramento, encontrando-se claramente numa fase de desenvolvimento e integração nos campos conceptuais do marketing. Dada a importância crescente da temática do marketing das cidades e dos seus contributos para o desenvolvimento das cidades, em termos académicos torna-se pertinente ampliar o conhecimento sobre a matéria. Neste contexto, é importante desenvolver um modelo de estudo da identidade das cidades, de modo a ser possível, por um lado, analisar e descrever a importância das ferramentas de marketing no estudo da identidade das cidades e, por outro, avaliar as várias dimensões que compõem a identidade das cidades.

Neste contexto, a investigação desenvolvida tem como principais objectivos: (1) analisar e descrever a importância das ferramentas de marketing no estudo da identidade das cidades; (2) apresentar um modelo passível de avaliar as várias dimensões que compõem a identidade das

1 KOTLER, Philip, HAIDER, Donald H., REIN, Irving, (1993a), *Marketing Places – Atracating Investment, Industry and Tourism Cities, Sates and Nations*, Free Press, Nova Iorque.

idades; e (3) aplicar o modelo teórico identificado a uma cidade concreta visando uma análise da própria cidade face ao mesmo modelo.

O artigo estrutura-se do seguinte modo: nesta secção, procura-se evidenciar a justificação do estudo e a importância da utilização do marketing das cidades. Na segunda secção apresenta-se a revisão de literatura, considerando-se na abordagem do marketing das cidades, a envolvente contextual das cidades e a identidade das cidades. Na terceira secção proceder-se-á à apresentação de um modelo de estudo da identidade das cidades, seguindo-se, na quarta secção, a metodologia a desenvolver. Na quinta secção apresentam-se os resultados obtidos e, por último, as conclusões.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Marketing das Cidades

O marketing aplicado ao território urbanístico, denominado marketing das cidades, é um conceito ainda muito recente, cuja investigação despertou interesse por volta de 1990 (Kavaratzis e Ashworth, 2005), tendo sido objecto, nos últimos anos, de uma grande proliferação em artigos, *papers* de investigação e conferências (Hankinson, 2001), dos quais se destaca o estudo desenvolvido por Rainisto (2003), cujo objectivo principal consistia em avaliar os factores críticos de sucesso² contemplados no marketing das cidades e anteriormente identificados por Kotler *et al.* (1993a), bem como a forma otimizada dos mesmos serem aplicados ao desenvolvimento de uma cidade. Como tal, partindo de critérios derivados do próprio marketing, da economia e das finanças, o autor desenvolveu um estudo de caso longitudinal nas regiões de Helsínquia, Estocolmo, Copenhaga e Chicago. Este estudo pretendia ainda analisar de que forma as práticas de marketing podem diferir do Norte da Europa para os Estados Unidos da América e ainda identificar benefícios advindos da exploração dos factores críticos de sucesso analisados.

Sustentado pelo desenvolvimento teórico da disciplina do marketing (Kavaratzis e Ashworth, 2005) é comparado por muitos autores a uma grande indústria em crescimento (Anholt, 2002), tendo-se revelado de extrema importância na literatura sobre o desenvolvimento e planeamento urbano (Hankinson, 2001), na medida em que os especialistas de marketing continuam a definir os seus conceitos e ideias de modo a que este se torne numa actividade comum nas cidades, regiões e países (Kavaratzis e Ashworth, 2005).

Tal como um produto, as cidades e os locais são «*classificados e avaliados em todas as dimensões: onde iniciar um negócio, planear uma reforma, criar uma família, passar férias, realizar uma convenção ou fazer uma refeição*» (Kotler *et al.*, 1993a:2), tendo, por isso, características próprias e distintivas e é neste âmbito que se devem desenvolver as acções necessárias à constituição de uma oferta diversificada e harmoniosa, de acordo com as expectativas e necessidades do mercado – alvo: visitantes e turistas, residentes e trabalhadores, negócios e indústrias e mercados de exportação (Kotler *et al.*, 1993a; Elizagarate, 2003).

Do mesmo modo que a orientação do marketing é indubitavelmente o consumidor, no marketing das cidades tal orientação reflecte-se nos residentes, para os quais a cidade pretende oferecer elementos físicos ou simbólicos, concordantes com a sua natureza (Kavaratzis e Ashworth, 2005). Uma das facetas mais interessantes do marketing das cidades é dotar as mesmas com instrumentos para atrair novos factores, investimentos e indústrias de alta tecnologia (Kotler e Gertner, 2002).

² Pessoas, imagem e qualidade de vida, atracções e infra-estruturas.

Perante todos estes factos, torna-se pertinente referir que o marketing das cidades se tornou numa das actividades económicas mais importantes dos últimos anos, se não mesmo a mais importante, geradora de grandes riquezas locais (Lindon, Lendrevie, Rodrigues e Dionísio, 2004), pelo que o desafio do mesmo se centra em fortalecer a capacidade dos centros urbanos para se adaptarem ao mercado mutante, aproveitando novas oportunidades e mantendo a vitalidade (Otto, 2005).

O marketing das cidades aposta pois numa diferenciação que deve englobar as seguintes actividades (Kotler *et. al.*, 1993a): (1) elaborar uma estratégia de marketing adequada às características da comunidade e dos seus serviços; (2) estabelecer incentivos que atraiam os actuais e potenciais compradores e utilizadores de bens e serviços; (3) trocar os produtos e serviços da cidade de um modo eficiente e acessível; e (4) promover os valores e a imagem do lugar, de forma a salientar as suas vantagens distintivas aos potenciais utilizadores.

Para tal, é também necessário que os actores façam uso dos factores de marketing, tornando-se necessário, em primeiro lugar, assegurar o fornecimento de serviços básicos e da manutenção de uma infra-estrutura satisfatória para os cidadãos, empresas e visitantes. É ainda pertinente pensar em novas atracções para a cidade, de modo a melhorar a qualidade de vida e assim manter os negócios actuais e o auxílio público, atraindo, cumulativamente, novos investimentos, empresas e pessoas. Posteriormente, há que divulgar as melhorias e qualidade de vida da cidade, mediante uma imagem e um programa de comunicação vigorosos. Por último, a cidade deve conquistar o apoio dos seus cidadãos, líderes e instituições, para torná-los hospitaleiros e receptivos às novas empresas e aos novos investimentos (Kotler *et al.*, 1993a).

De acordo com Kotler *et al.* (1993a), para que uma cidade desenvolva uma boa política de marketing deve:

- Assegurar a satisfação dos cidadãos, investidores e visitantes através do fornecimento dos serviços e infra – estruturas básicas;
- Criar novas atracções que melhorem a qualidade de vida das pessoas residentes e que mantenham as empresas existentes;
- Comunicar o seu estilo de vida e melhorias ocorridas através de uma imagem vigorosa e um programa de comunicação;
- Os cidadãos e as empresas devem ajudar na criação de uma imagem hospitaleira e entusiástica, de modo a atrair novas empresas, investimentos e visitantes para esse lugar.

A política de marketing desenvolvida pela cidade e envolvendo os factores anteriormente apresentados, permitirá perspectivar a identidade da cidade uma forma consistente e sustentável.

2.2. A Envolvente Contextual das Cidades

Nas últimas duas décadas, a economia internacional sofreu um desenvolvimento sem precedentes na história, em muito impulsionado pelo elevado crescimento da internacionalização das empresas, que permitiu ampliar os mercados e fontes de abastecimento (Kotler, 1998), e pela generalização de técnicas e de instrumentos de planeamento estratégico.

O contexto actual caracteriza-se, fundamentalmente, por níveis crescentes de competitividade, pela evolução contínua das necessidades e dos desejos dos indivíduos e por um ambiente muito dinâmico com trocas constantes e interdependências globais. O referido contexto faz com que todos os organismos, sejam eles empresas ou cidades, se deparem com um cenário complexo, diverso e em evolução contínua (Kotler *et al.*, 1993b; Knight, 2000; Garcia e Estirado, 2006), ao

qual se associa a invenção de novos mercados que emergem drástica e rapidamente (Prahalad e Hamel, 1990).

Neste âmbito, um dos maiores desafios que hoje se coloca advém do fenómeno da globalização (Hall, 1993), que transformou o mundo num supermercado gigante, isto é, num único lugar (Anholt, 2002). Daí resulta que um número crescente de fluxos culturais se tenha alargado e penetrado as fronteiras do Estado-Nação (Fawcett e Closs, 1993; Henriques, 2003). Neste contexto, as cidades estão a assumir maiores níveis de responsabilidade e dinamismo, ultrapassando as fronteiras dos próprios países (Kanter, 1995), pelo que é válido pensar as trocas sócio-económicas, a internacionalização do espaço e das relações na nova economia, as novas tecnologias da sociedade e da informação e as telecomunicações como o novo panorama envolvente das cidades actuais.

Os referidos factores surgem como propulsores de uma economia global, detentora de um grande fluxo de oportunidades (Kotler *et al.*, 1993b; Kotler, 1998; Xavier, 2000; Helleiner, 2001; Elizagarate, 2003), em parte motivada por factores como (Hall, 1993): (1) globalização e formação de blocos comerciais ao nível continental; (2) trocas económicas internacionais; (3) impacto da tecnologia de transportes e da informação; (4) promoção urbana; e (5) transformações demográficas e sociais. Associadas à globalização da economia, as cidades são certamente o agente mais crítico do desenvolvimento económico (Rogerson, 1999) e regional (INTELI, 2005).

As consequências de todo este processo foram bastante profundas e especialmente visíveis nas décadas de 70 e 80 do século XX, reflectindo-se aos mais diferentes níveis, como, por exemplo, no colectivismo entre países, sobretudo em termos económicos, no crescimento e desenvolvimento das cidades e na reconstrução urbana (Hall, 1993).

2.3. A Identidade das Cidades

A filosofia actual do marketing das cidades assenta no princípio de que estas, tirando partido das suas características, devem ser capazes de responder, de forma adequada, aos objectivos e perspectivas dos diferentes públicos (Elizagarate, 2003), ao mesmo tempo que se identificam a elas próprias (Kotler *et al.*, 1993a).

Tal identificação consiste num exame sistemático da economia, do design, dos activos fixos, da qualidade de vida e dos indivíduos da cidade, de modo a que seja possível analisar as suas forças e fraquezas, oportunidades e ameaças, para assim identificar as características representativas da cidade, nomeadamente em termos de procura por parte dos diferentes públicos (Kotler *et al.*, 1993a). É neste sentido que, desde os anos 80 do século XX, as cidades têm direccionado os seus esforços para afirmar e reforçar a sua identidade, baseando-se, para tal, na análise das condicionantes do mercado, isto é, em aspectos como a qualidade de vida e responsabilidade ambiental, desenvolvimento de tecnologias de informação e comunicação, economia da cidades, activos físicos, entre outros, de modo a potenciar e promover as suas características principais, isto é, as características visíveis e efectivas (Kotler *et al.*, 1993a; Joachimsthaler e Aaker, 1997; Elizagarate, 2003).

Deste modo, a cidade deve ser concebida tal como um produto, capaz de se tornar num elemento atractivo para os residentes, para os investidores e empresas e para os turistas e visitantes, fazendo uso, para o efeito, das ferramentas do marketing estratégico (Elizagarate, 2003). Trata-se então de identificar os atributos, recursos naturais e ambientais, bem como outros activos relacionados, potenciadores de valor e que, por isso, devem ser fortalecidos e desenvolvidos para sustentar o crescimento da cidade e assim projectar a sua imagem, quer ao nível interno, quer ao nível externo (Kotler *et al.*, 1993a; Elizagarate, 2003).

Ora, a identidade das cidades afigura-se como a envolvente histórica, os valores e os aspectos que definem a cidade, pelo que está, por um lado, intimamente relacionada com o património

histórico e a cultura, próprias de cada cidade (Elizagarate, 2003) e, por outro, com a visão dos públicos-alvo acerca do que é a identidade propriamente dita (Joachimsthaler e Aaker, 1997).

A cultura de uma cidade permite pois compreender como esta se relaciona com a sua envolvente e como se vinculam os cidadãos com o passado, presente e futuro (Elizagarate, 2003), ao mesmo tempo que faz da cidade uma individualidade única, pois a cultura é inimitável e incopiável (Anholt, 2002). Permite igualmente saber como se tratam as questões relacionadas com o espaço físico e social e como se relacionam as pessoas entre si, considerando-se então a cultura como o conjunto de valores, crenças, atitudes e expectativas partilhadas, que são apreendidos pela sociedade e que pautam o comportamento comum, condicionando, deste modo, a vida de qualquer sociedade (Schein, 1985; Elizagarate, 2003).

A identidade das cidades pressupõe também os valores, enquanto crenças permanentes sobre formas de conduta que guiam o comportamento dos indivíduos e sobre os quais se situam os comportamentos globais das cidades (Elizagarate, 2003).

Um último aspecto relacionado com a identidade das cidades é a própria qualidade de vida nas cidades, isto é, os atributos actuais e potenciais que os cidadãos gostariam de encontrar na cidade para viverem. Estes atributos ou características devem estar também vinculados com a cultura e com os restantes valores enumerados, bem como com os factores económicos e estilos de vida. Deste modo, a cidade enquanto produto, deve reunir um conjunto de características conducentes de interesse para os investidores e empresas e turistas e visitantes, para além dos seus já actuais residentes, capazes de a promover e tornar num local atractivo (Rogerson, 1999; Elizagarate, 2003).

A qualidade de vida baseia-se então num conjunto de 16 atributos e características que, segundo Rogerson (1999), se distinguem em: (1) meio ambiente/contaminação; (2) atmosfera/paz e tranquilidade; (3) emprego; (4) despesas de residência; (5) custo de vida/custo com alimentação; (6) cuidados de saúde/sanidade pública; (7) segurança dos cidadãos; (8) transportes públicos e tráfego; (9) educação; (10) entretenimento; (11) economia/clima empresarial; (12) arte e cultura; (13) espaço comercial; (14) proximidade de fornecedores/mercado; (15) salários; e (16) clima.

Perante o exposto apresenta-se de seguida a aplicação dos pressupostos da identidade das cidades a quatro casos distintos (Rainisto, 2003): Helsínquia, Estocolmo, Copenhaga e Chicago.

Tabela 1: Análise da Identidade

Caso de Estudo	Identidade Subjacente
Helsínquia	Identidade suportada num projecto de marketing e numa marca para a região, baseados no design e em elementos visuais, particularmente direccionados para a atracção de empresas e investimento internacional. Como tal, é necessário uma marca <i>umbrela</i> e um <i>slogan</i> de modo a suportar os diferentes <i>clusters</i> da região.
Estocolmo	Identidade resultante do facto de Estocolmo ser considerado o centro de crescimento económico do norte da Europa, em muito devido ao sector biomédico. A região partilha de um <i>slogan</i> que apela à excelência e à inspiração em Estocolmo, o que se revela algo muito genérico, sendo, por isso, a identidade considerada muito confusa.
Copenhaga	Identidade diversificada, na qual se verifica a selecção do sector biotecnológico como identificador da região e utilização de <i>slogans</i> que apelam à facilidade de estabelecer negócios e à capacidade humana e tecnológica. A cidade detém ainda um site que reforça o marketing local.
Chicago	Não tem uma identidade declarada, embora a região goze de um conjunto alargado de elementos que podem ser utilizados para o efeito, nomeadamente a diversidade económica, a força de trabalho, a rede de transportes, a qualidade de vida, entre outros. Tratam-se sobretudo de factores baseados no incremento da logística global e na posição negocial.

Fonte: Rainisto (2003)

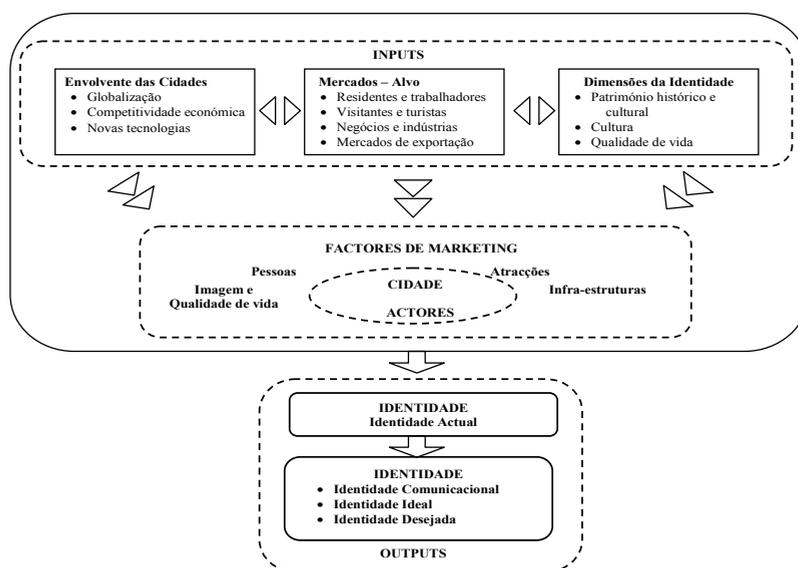
3. PROPOSTA DE UM MODELO CONCEPTUAL

A identidade das cidades deve ser geradora de um posicionamento competitivo, diferenciador e reforçador dos atractivos da cidade, tanto para os seus públicos internos, como externos (Garcia e Estirado, 2006), o que só é possível mediante a construção de uma identidade clara, forte, rica e efectiva (Joachimsthaler e Aaker, 1997) que, de acordo com Balmer e Soenen (1999), deve compreender quatro distintas formas: identidade actual, identidade comunicacional, identidade ideal e identidade desejada.

Fazendo primeiramente uma reflexão ao nível da identidade actual, pode dizer-se que esta deve englobar os valores dos mercados-alvo e actores da cidade, bem como a forma como os mesmos se manifestam. Naturalmente que se inclui aqui o tipo e a qualidade da oferta da cidade, no tocante aos seus produtos e serviços, a performance da mesma face às cidades concorrentes e ainda as atitudes e procedimentos dos actores da cidade.

A identidade comunicacional reflecte a reputação da cidade sentida quer pelos actores, quer pelos mercados-alvo e, simultaneamente, o produto da comunicação no seu todo, entendendo-se aqui a comunicação controlável (aquela que a cidade transmite de facto) e não controlável (rumores e comentários acerca da cidade). Contudo, não se pode deixar de referir que a identidade comunicacional da cidade é influenciada pela reputação do país, das suas indústrias, do seu mercado de trabalho, dos produtos disponibilizados e, ainda, pela imagem dos actores. A identidade ideal considera o posicionamento óptimo da cidade no país. Trata-se pois um conceito que representa uma situação exemplar e, por isso, se encontra em função do meio envolvente e da tecnologia, da competição, das tendências, dos valores e dos desejos dos públicos-alvo, entre outros. Por último a identidade desejada reflecte a visão do sector público, sobretudo ao nível do Município, e a missão da cidade propriamente dita, funcionando como uma construção lógica, na qual se fantasia uma realidade supra-alcançável. Desta forma propõe-se o modelo de estudo de identidade das cidades constante na Figura 1:

Figura 1: Modelo Teórico de Aplicação ao Estudo da Identidade das Cidades



4. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Após a revisão de literatura e apresentação do modelo conceptual, é agora altura de reflectir sobre a metodologia de investigação a aplicar, considerando-se, desde já, que esta deve ser de carácter qualitativo, visto que se pretende desvendar e compreender melhor um fenómeno acerca do qual se tem pouco conhecimento (Ghauri e Gronhaug, 2002) e que está subjugado a mudanças permanentes, resultantes da diversificação constante do mundo e da emergência de novos contextos e perspectivas sociais (Flick, 1998). Tal facto implica que também os métodos e técnicas de investigação devem responder ao carácter qualitativo do estudo, optando-se aqui pelo estudo de caso, uma vez que este constitui um dos métodos de análise mais úteis sempre que o fenómeno é de difícil investigação fora do contexto natural em que ocorre, ou ainda quando os conceitos e variáveis a analisar não são quantificáveis (Ghauri e Gronhaug, 2002).

De forma a dar cumprimento a tal propósito escolheu-se a cidade da Covilhã como objecto de estudo, devendo-se a selecção essencialmente a três factores: (1) o facto da Covilhã ter vindo a assumir nos últimos anos um papel marcante na configuração do território nacional; (2) o interesse do actual Presidente do Município para que o estudo se realizasse na cidade; e (3) dotar a cidade de uma ferramenta de diagnóstico e análise da sua identidade e posição competitiva.

O estudo de caso, por todas as características que o envolvem, requer que a recolha de dados seja feita mediante múltiplas precedências (Ghauri e Gronhaug, 2002) ou fontes de evidência (Yin, 2003), escolhendo-se a entrevista e a análise documental como meios de recolha de dados, que serão posteriormente tratados mediante a aplicação da técnica de análise de conteúdo, constituído esta uma técnica possibilitadora da réplica e validação de inferências de dados de um determinado contexto (Freitas e Janissek, 2000), ou seja, permite a obtenção de indicadores, quantitativos ou não, que possibilitam a inferência de conhecimentos relativamente às mensagens recebidas (Bardin, 2004).

É ainda pertinente referir que as entrevistas foram aplicadas ao sector público da cidade da Covilhã, sob a figura do Município, tendo sido realizadas um total de sete entrevistas que decorreram durante o mês de Abril de 2007.

5. RESULTADOS: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO

Os resultados do estudo serão apresentados nesta secção de acordo com as diferentes componentes consideradas no modelo conceptual, elaborado no ponto 3 do presente artigo.

5.1. Envolvente das Cidades

A envolvente das cidades tem sofrido alterações profundas ao longo das últimas décadas, em muito motivadas pela ampliação dos mercados e fontes de suprimento (Kotler, 1998). Como tal, o fenómeno, já por si só complexo, não pode deixar de ser associado a acontecimentos recentes, de que são exemplo a globalização, a competitividade económica e as novas tecnologias.

A par do que acontece noutras cidades, a Covilhã sofre também uma influência ocasionada pela globalização, facto que se afirma como consensual para os decisores estratégicos entrevistados. Tal influência tem reflexo aos mais variados níveis, sejam eles: económicos, culturais ou políticos. Por tudo isto, a globalização afecta e influencia necessariamente a identidade da Covilhã, tornando-se mesmo, num factor de mudança da identidade da cidade, o que conduz à urgência de adequação da cidade ao meio, ou seja, de adaptação às circunstâncias da própria envolvente.

Por sua vez, a competitividade económica, ainda que seja referenciada por alguns autores como provedora de um cenário complexo (Kotler *et al.*, 1993b; Knight, 2000, Garcia e Estirado, 2006), não é vista como uma variável influenciadora da identidade da Covilhã. Neste âmbito, existe antes uma acção de complementaridade entre a cidade da Covilhã e as cidades periféricas, quer do mesmo distrito, quer dos distritos vizinhos, pelo que é preferível tirar partido dos *inputs* disponíveis e complementá-los com os *inputs* das cidades circundantes.

Por último, as novas tecnologias, ao insurgirem-se como o novo panorama envolvente das cidades actuais (Kotler *et al.*, 1993b; Kotler, 1998; Xavier, 2000; Helleiner, 2001; Elizagarate, 2003) vão indubitavelmente fazer parte destas e dominar cada vez mais a vida dos cidadãos. Assim, são passíveis de contribuir positivamente para a identidade da cidade.

Em conclusão, pode-se afirmar que, perante os resultados obtidos face à envolvente, a Covilhã deve, em primeiro lugar, desenvolver acções de adequação a essa envolvente, no sentido de se adaptar convenientemente às mudanças daí derivadas, sobretudo no que diz respeito às alterações decorrentes de fenómenos como a globalização e o surgimento das novas tecnologias. Face às cidades periféricas será preferível a complementaridade de actividades à própria competitividade, com vista ao reforço da sua posição estratégica.

5.2. Mercados-Alvo

Um dos objectivos principais das cidades consiste em atrair mercados-alvo, actuais e potenciais, com vista ao crescimento interno e à diversificação de actividades. Como anteriormente apresentado, de entre estes mercados consideram-se: visitantes e turistas, residentes e trabalhadores, negócios e indústrias e mercados de exportação.

Os visitantes e turistas são responsáveis por uma elevada percentagem das receitas de uma cidade pois, à medida que a visitam, incorrem, inevitavelmente, em múltiplas despesas, nomeadamente com alimentação e alojamento o que, por sua vez, tem implicação directa na economia local (Kotler *et al.*, 1993a). De modo a multiplicar e a tirar proveito deste efeito positivo, cada cidade carece de definir objectivos e estratégias de marketing adequadas a este grupo específico, para assim responder eficientemente às suas necessidades e expectativas (Garcia e Estirado, 2006). Como tal, pode-se referir que os visitantes e turistas permitem que a identidade da Covilhã seja mais eficiente, na medida em que vêem a cidade como um meio urbano com elevado potencial, apetecível e com qualidade, cujas pessoas primam também por uma cordialidade sobeja, encontrando, por isso, resposta às suas necessidades.

Os residentes e trabalhadores constituem igualmente um importante mercado-alvo, embora requeiram *inputs* mais específicos por parte dos locais, susceptíveis de garantir a sua permanência (Kotler *et al.*, 1993a; Kavartzis e Ashworth, 2005), tendo assim um impacto mais directo sobre a identidade da cidade. O contributo destes sobre a identidade advém de aspectos como o gosto de residir, trabalhar e conviver na cidade, com uma clara influência positiva sobre a mesma.

Por sua vez, os negócios e indústrias são alvo de uma procura constante por parte das cidades, na tentativa de conseguirem gerar, por um lado, mais empregos e, por outro, maiores receitas para os cofres locais (Kotler *et al.*, 1993a; Lindon *et al.*, 2004). No entanto, de forma a garantirem a sua conquista, é necessário que as cidades disponham de alguns requisitos chave de carácter económico, como, por exemplo: bom ambiente comercial, mão-de-obra qualificada, infra-estruturas adequadas, incentivos à instalação de novas empresas, acesso privilegiado a programas de investigação e desenvolvimento (I&D), entre outros. Só deste modo é possível garantir a

construção de uma base económica sustentada, capaz de contribuir positivamente para a identidade da cidade. No caso concreto da Covilhã essa base advém de empresas ligadas ao sector têxtil, que têm criado uma maior identificação da cidade.

Um último grupo dentro dos mercados-alvo de uma cidade é constituído pelos mercados de exportação que, de acordo com Kotler *et al.* (1993a) e Lindon *et al.* (2004), representam um dos maiores sustentos de uma cidade, na medida em que permitem a geração de receitas necessárias para o financiamento das importações. Todavia, a identidade da Covilhã, ainda que em mercados externos, não se pode desvincular dos seus sectores principais, de que é exemplo o sector têxtil, sendo mesmo considerada por muitos a “*Manchester portuguesa*”, estando a identidade consolidada nos mercados de exportação também com os lanifícios, produto directo da agilidade detida e qualidade dos bens e serviços produzidos, tal como comprovam os resultados obtidos.

De um modo geral, pode-se concluir que todo o conjunto de mercados-alvo é propulsor da identidade da Covilhã, funcionando, por isso, como mercados identificativos.

5.3. Dimensões da Identidade

A identidade de uma cidade, enquanto princípio caracterizador e definidor da mesma, compreende elementos como o património histórico e cultural, a cultura e a qualidade de vida (Elizagarate, 2003) que, só por si, constituem importantes factores impulsionadores e propiciadores da identidade, tal como foi demonstrado pela opinião geral dos entrevistados.

Ora, o património histórico e cultural é de todos os elementos aquele que mais identifica uma cidade, sobretudo pelo facto de a diferenciar (Henriques, 2003; Elizagarate, 2006) e fortalecer a sua percepção relativamente a outras cidades (Anholt, 2002). Dentro deste aspecto adquire especial relevo, na identidade da Covilhã, o património de cariz religioso, industrial e histórico, tal como se constata na Tabela 2:

Tabela 2: Dimensões da Identidade Relevantes para a Identidade da Cidade da Covilhã – Património Histórico e Cultural

Categorias	%
Localização	12,5
Património industrial	20,8
Património religioso	29,2
Património histórico	20,8
Património associativo	12,5
Condição restritiva	4,2
Total	100,0

Fonte: Entrevistas

O património religioso encontra-se relacionado com a diversidade de monumentos religiosos existentes, principalmente igrejas e capelas. Já o património industrial, relacionado com as raízes ancestrais da própria cidade, em estreita ligação com a indústria de lanifícios (Vaz, 2004), assenta nos diversos edifícios que em tempos alojaram importantes fábricas e que hoje foram adaptados e

reutilizados para outros fins, nomeadamente para acolher o Museu de Lanifícios e a Universidade da Beira Interior. Por sua vez, o património histórico, associado à origem da cidade, encontra-se relacionado com elementos como as Murallas do Castelo, fontes ou ao pelourinho, sendo, no entanto, as primeiras aquelas que manifestam maior interesse, de acordo com grande parte das opiniões recolhidas.

Do mesmo modo, também a cultura, concebida sob a forma de actividades culturais, é uma importante dimensão propiciadora da identidade da Covilhã. Esta, enquanto conjunto de valores, crenças, atitudes e expectativas partilhadas (Schein, 1985), permite compreender como a cidade se relaciona com a própria envolvente, enquanto estabelece um conjunto de relações entre o passado, o presente e o futuro (Elizagarate, 2003). Neste âmbito, na Covilhã, prevalece a ideia de cultura interna e diária. Por outras palavras, a cidade detém uma cultura muito própria, que envolve todos os cidadãos e que faz parte da própria vivência diária de cada um. No entanto, de futuro, para além da necessidade de se manter este conceito de cultura interna, é importante que a Covilhã, aposte também numa cultura externa à cidade, promovendo actividades culturais de nível nacional e internacional.

Por fim, é também parte integrante da identidade a própria qualidade de vida da cidade, enquanto conjunto de atributos actuais e potenciais essenciais à vivência no espaço urbano, fazendo deste um lugar atractivo (Rogerson, 1999; Elizagarate, 2003). De um modo geral, a cidade da Covilhã goza de elevada qualidade de vida, o que é também confirmado por estudo publicado no semanário Expresso³, que classificou a Covilhã em 14.º lugar no conjunto das cidades portuguesas.

5.4. Factores de Marketing

O desenvolvimento económico constitui hoje uma das principais prioridades das cidades que, fazendo uso de estratégias de marketing sofisticadas, tentam criar bases competitivas, direccionadas para mercados-alvo específicos, estabelecendo então uma ligação permanente entre os recursos disponíveis e as necessidades e desejos destes (Kotler *et al.*, 1993a).

Tais estratégias consideram, segundo Kotler *et al.* (1993a), o marketing de imagem, entendido sob a forma de imagem e qualidade de vida, as atracções, as infra-estruturas e as pessoas que, no seu conjunto, contribuem para o desenvolvimento e divulgação de uma cidade e, consequentemente, para a identidade da mesma. No entanto, existem factores que, pelas características singulares da cidade, podem ter um maior ou menor peso na identidade, facto que se verifica na Covilhã, cidade onde as infra-estruturas se destacam relativamente aos outros factores, tal como demonstra a Tabela 3:

Tabela 3: Factores de Marketing Relevantes para a Identidade da Cidade da Covilhã

Categorias	%
Pessoas	13,3
Infra-estruturas	66,7
Atracções	13,3
Qualidade de vida	6,7
Total	100,0

Fonte: Entrevistas

³ ANDRADE, NAIR, COUTINHO, CÂMARA e CARDOSO (2007).

Todavia, compete fazer uma análise mais detalhada de cada um desses factores, assim como da influência que possam ter sobre a identidade da cidade. Por tudo o que já foi referido, as infra-estruturas assumem um papel determinante numa cidade, sobretudo ao nível das estratégias de marketing implementadas, podendo, eventualmente, ser complementadas com outros factores. Como tal, compete aos órgãos de poder local providenciar infra-estruturas capazes de responder às necessidades específicas dos mercados-alvo (Kotler *et al.*, 1993a; Lindon *et al.*, 2004), de que são exemplo: as infra-estruturas de ensino, infra-estruturas de saúde, infra-estruturas industriais, infra-estruturas de acesso ou infra-estruturas de lazer. Deste conjunto, as infra-estruturas de acesso assumem uma função meritória sobre a identidade da Covilhã, sobretudo pela correlação estabelecida com a A23, as acessibilidades dentro da cidade e até com a variante, acessos que aumentaram o grau de abertura da cidade, expondo-a a uma maior influência externa (Tabela 4).

Tabela 4: Infra-estruturas Relevantes para a Identidade da Cidade

Categorias	%
Influência restritiva	5,9
Infra-estruturas de ensino	23,5
Infra-estruturas de saúde	11,8
Infra-estruturas industriais	17,6
Infra-estruturas de acesso	29,4
Infra-estruturas de lazer	11,8
Total	100,0

Fonte: Entrevistas

Ainda relacionado com as infra-estruturas, a Universidade da Beira Interior, categorizada nas infra-estruturas de ensino, presta também um grande contributo para a identidade na cidade, assim como os parques tecnológicos e industriais existentes, classificados no grupo das infra-estruturas industriais.

No futuro espera-se que tal influência se mantenha, nomeadamente aquela que advém das infra-estruturas de acesso, pois está prevista a edificação de todo um conjunto de obras, das quais fazem parte o IC6, a auto-estrada de ligação Covilhã-Coimbra, a variante à cidade e os túneis de ligação Covilhã-Manteigas-Seia-Gouveia que certamente afirmarão a Covilhã quer no contexto nacional, quer no contexto internacional. Para este último em muito contribuirá também o novo aeroporto, enquanto infra-estrutura de comunicação.

Por sua vez, as atracções, enquanto características próprias e especiais de uma cidade, detentoras do propósito de satisfazer os públicos internos e externos, englobam, segundo Kotler *et al.* (1993a) e Lindon *et al.* (2004), as atracções naturais, os edifícios históricos e os monumentos famosos, passíveis de constituir elementos fortes e esplendorosos. Ora, nesta linha, a Universidade da Beira Interior e a Serra da Estrela insurgem-se, indubitavelmente, como as atracções mais significativas da cidade da Covilhã: a Universidade, por todas as características que lhe são inerentes, principalmente enquanto atracção de elementos humanos; a Serra da Estrela, pela afluência de pessoas à cidade.

No futuro, ainda que estes dois elementos subsistam, espera-se que o papel determinante na identidade da Covilhã advenha da cultura, principalmente em resultado da construção de um espaço cultural capaz de acolher grandes eventos, do desenvolvimento de um mercado de Verão, que atraia turistas vindos dos países nórdicos, e ainda pela criação de planos integrados de oferta cultural em parceria com os concelhos envolventes.

Referindo-nos agora à imagem da cidade, é notório que esta, de acordo com Martins (2003), é condicionada pelo posicionamento que se pretende, ainda que seja sustentada por traços ou atributos específicos. Segundo a categorização proposta por Kotler *et al.* (1993a), pode-se concluir que a Covilhã detém uma imagem positiva, uma vez que, embora comportando alguns defeitos e não conseguindo atrair todos de forma igual para viver ou trabalhar na cidade, é representada pelos actores de um modo positivo

Por último, as pessoas, conjugadas tanto com os actores do sector público, como do sector privado, devem também ser dotadas de determinadas características, como por exemplo a hospitalidade e equilíbrio, a força de trabalho, ética e dedicação ou mão-de-obra qualificada (Kotler *et al.*, 1993a), de modo a exercerem uma influência positiva sobre a identidade.

No entanto, a responsabilidade pelas actividades de marketing de uma cidade é da competência dos actores do sector público (Kotler *et al.*, 1993a; Lindon *et al.*, 2004), razão pela qual o estudo qualitativo da presente investigação foi aplicado ao referido sector, sob a figura do Município da Covilhã. Este facto é também reforçado pelos resultados da investigação, que sugerem o próprio Município, a par com a Universidade da Beira Interior, como representativos das entidades que mais contribuem para a identidade da Covilhã.

Do sector privado, considerando-se todos aqueles que demonstram interesse na situação económica da cidade e, como tal, contribuem para o seu desenvolvimento (Kotler *et al.*, 1993a; Lindon *et al.*, 2004), revelam-se fundamentais para a identidade da Covilhã empresas como a Paulo de Oliveira e a Sonae, enquanto motores de desenvolvimento e projecção dessa mesma identidade. Para além destas, também o Parkurbis constitui uma importante referência.

5.5. Resultados (Determinantes da Identidade)

Um dos objectivos delineados prendia-se com a avaliação das várias dimensões da identidade de uma cidade, a partir do modelo proposto, considerando-se a identidade actual, comunicacional, ideal e desejada para a cidade da Covilhã.

A identidade actual, sob a forma de valores internos, procedimentos, actividades, domínio de mercado, *performance* e posicionamento (Balmer e Soenen, 1999), deve considerar tanto os valores dos mercados-alvo, como dos próprios actores da cidade. Neste contexto, a identidade actual da cidade da Covilhã é caracterizada sobretudo pelo desenvolvimento da cidade, associada ao progresso, mutação e crescimento sentidos. Para além disso, constituem ainda factores definidores desta identidade a organização da cidade e a atractividade que lhe está subjacente, o que é visível na Tabela 5:

Tabela 5: Identidade Actual da Cidade da Covilhã

Categorias	%
Desenvolvimento	35,7
Reforço	14,3
Organização	14,3
Atractividade	14,3
Universitária	7,1
Lanifícios	7,1
Tecnologia	7,1
Total	100,0

Fonte: Entrevistas

Por sua vez, a identidade comunicacional envolve todo o tipo de percepções que os diferentes públicos (actores e mercados-alvo) têm acerca da cidade. Naturalmente constituída a partir das mensagens emitidas, que podem ser mais ou menos positivas, os resultados da investigação, revelam que tal identidade é sobretudo ineficaz, isto é, aquilo que é transmitido não é concordante com os princípios e objectivos da cidade. No entanto, e a corroborar a identidade actual da cidade, a identidade comunicacional, na óptica dos actores, é sentida como transmissora de desenvolvimento. Já na óptica dos mercados-alvo a identidade comunicacional é sobejamente sinónimo de atractividade.

A identidade ideal representa já uma situação excelente, tendo por isso em vista o posicionamento óptimo (Balmer e Soenen, 1999). Como tal, esta identidade surge em função do meio envolvente e da tecnologia, da competição existente, das tendências e dos valores e desejos dos públicos-alvo. Assim, a identidade ideal para a cidade da Covilhã é, por inerência, formalizada com base em características promotoras desse mesmo posicionamento. De entre estas, representadas na Tabela 6, sublinham-se como partes integrantes da identidade ideal da Covilhã: a qualidade de vida e as infra-estruturas de acesso. No entanto, constata-se que é difícil definir a identidade ideal para a Covilhã, pois esta comporta algumas características, como por exemplo o elevado custo de vida, que funcionam como factores impeditivos tornando, por isso, a identidade ineficiente.

Tabela 6: Identidade Ideal para a Cidade da Covilhã

Categorias	%
Dinamismo	8,0
Qualidade de vida	16,0
Desenvolvimento económico	8,0
Infra-estruturas industriais	12,0
Infra-estruturas de acesso	16,0
Infra-estruturas de ensino	4,0
Turismo	8,0
Competitividade	4,0
Ineficiência	12,0
Serviços	4,0
Condições facilitadoras	8,0
Total	100,0

Fonte: Entrevistas

Por último, a identidade desejada, enquanto pretensão dos órgãos máximos da cidade, apresenta-se não como uma realidade utópica ou supra-alcançável, mas como uma pintura antecipada da Covilhã. Esta seria principalmente pautada quer pela eficiência da cidade, ao nível dos *inputs* ou características internas positivas de que dispõe como, por exemplo, a oferta disponível, a capacidade de gerar receitas próprias, os equipamentos detidos e a massa crítica formada, quer pela sua configuração enquanto cidade média de grande qualidade. No entanto, a identidade desejada envolveria também um aumento da qualidade de vida e do bem-estar dos cidadãos, desenvolvimento económico, sobretudo advindo do aumento dos postos de trabalho e da realização profissional dos trabalhadores, e um maior número de infra-estruturas de acesso, o que passa, necessariamente, pela criação de novas acessibilidades.

6. CONCLUSÕES

Este artigo tem como finalidade apresentar a aplicação do estudo da identidade das cidades, de modo a analisar e compreender melhor o fenómeno da identidade das cidades, para o qual muito contribuiu o estudo de caso realizado na cidade da Covilhã.

Sendo a identidade das cidades uma temática em muito ignorada pelo marketing, realçou-se de certa forma a sua importância, sobretudo enquanto conjunto de características ou elementos identificadores e diferenciadores de uma cidade. Daqui resulta também a necessidade permanente de cada cidade, sobretudo ao nível dos órgãos máximos de poder, de conhecer tudo aquilo que a caracteriza, de modo a conseguir conjugar tal identidade com as estratégias de marketing, tornando toda a cidade mais eficiente e bem posicionada no contexto nacional e internacional. Como tal, foram identificadas diversas variáveis, exploradas no modelo teórico atrás elaborado, passíveis de uso no estudo da identidade das cidades, pois, como se verificou, constituem elementos identificadores e promotores da identidade.

Assim, a conjugação eficiente das variáveis identificadas deve permitir que a Covilhã disponha de:

- Uma identidade actual pertinente, objectiva e com vista ao desenvolvimento, entendida pelo público-alvo e sustentada pelos órgãos de poder local;
- Uma identidade comunicacional clara, otimizada com a envolvente, os mercados-alvo, as dimensões, os factores de marketing e os actores, capaz de envolver todos aqueles a quem se destina, tendo como pendoros o desenvolvimento e a atractividade da cidade;
- Uma identidade ideal baseada em características advindas da qualidade de vida e das infra-estruturas, cujo planeamento se converta numa realidade nos próximos anos;
- Uma identidade desejada fundada na eficiência da cidade, conjugada com uma elevada qualidade de vida, boas infra-estruturas e desenvolvimento económico, capaz de responder às ânsias dos públicos-alvo e de elevar a Covilhã a um nível máximo nacional e internacionalmente.

Em suma, o estudo da identidade revelou ser essencial e determinante para uma cidade, pois permite o conhecimento de variáveis com impacto positivo, e por isso a manter, e de variáveis com impacto negativo, a carecer de ajustamentos.

BIBLIOGRAFIA

- Anholt, S. (2002): "Foreword to Special Issue of Journal of Brand Management", *Journal of Brand Management*, vol. 9, no 4-5, pp. 229-239.
- Balmer, J., Soenen, G. (1999): "The Acid Test of Corporate Identity Management", *Journal of Marketing Management*, vol.15, pp. 69-92.
- Bardin, L.(2004): *Análise de Conteúdo*, 3ª edição, Edições 70, Lisboa.
- Elizagarate, V.(2003): *Marketing de Cidades*, Editora Pirâmide, Madrid.
- Elizagarate, V. (2006): "Estratégias de marketing para las ciudades: el turismo y la organización de eventos en la Europa del S.XXI", *Conferência Ibérica de Marketing das Cidades*, Instituto Português de Administração de Marketing.
- Fawcett, S., Closs, D. (1993): "Coordinated global manufacturing, the logistics/manufacturing interaction and firm performance", *Journal of Business Logistics*, vol. 14, no. 1, pp.1-25.
- Flick, U. (1998): *An Introduction to Qualitative Marketing Research*, Sage, Londres.
- Freitas, H., Janissek, R. (2000): *Análise Léxica e Análise de Conteúdo: Técnicas complementares, sequenciais e recorrentes para exploração de dados qualitativos*, Editora Sagra Luzzatto, Porto Alegre.
- Garcia, M., Estirado, L. (2006): "El marketing de ciudades: Análisis y estrategias de planificación para el desarrollo económico y turístico de las ciudades históricas", *Conferência Ibérica de Marketing das Cidades*, Porto.
- Ghauri, P., Gronhaug, K. (2002): *Research Methods in Business Studies, a Practical Guide*, 2ª ed., Prentice-Hall Europe, Londres.
- Hall, P. (1993): "Forces Shaping Urban Europe", *Urban Studies*, vol. 30, no. 6, pp. 883-898.
- Hankinson, G. (2001): "Location branding: A study of the branding practices of 12 English cities", *Brand Management*, vol. 9, no. 2, pp. 127-142.
- Helleiner, G. (2001): "Markets, politics and globalization: can the global economy be civilized", *Journal of Human Development*, vol. 2, no. 1, pp. 27-46.
- Henriques, C. (2003): *Turismo, Cidade e Cultura – Planeamento e Gestão Sustentável*, Edições Sílabo, Lisboa.

- INTELI (Inteligência em Inovação, Centro de Inovação) (2005): "Cidades Inovadoras e Competitivas para o Desenvolvimento Sustentável", *Intelligent Cities*, Programa Interreg IIC, Zona Sul.
- Joachimsthaler, E., Aaker, D. (1997): "Building Brands Without Mass Media", *Harvard Business Review*, January-February, pp. 39-50.
- Kanter, R. (1995): *World Class – Thriving Locally in the Global Economy*, Prentice-Hall.
- Kavaratzis, M., Ashworth, G. (2005): "City Branding: An Effective Assertion of Identity or a Transitory Marketing Trick?", *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, vol. 96, no. 5., pp. 506-514.
- Knight, G. (2000): "Entrepreneurship and marketing strategy: the SME under globalization", *Journal of International Marketing*, vol. 8, no. 2, pp. 12-32.
- Kotler, P., Haider, D., Rein, I. (1993a): *Marketing Places – Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*, Free Press, Nova Iorque.
- Kotler, P., Haider, D., Rein, I. (1993b): "There's no place like our place! The marketing of cities, regions, and nations", *The Futurist*, 14-21.
- Kotler, P. (1998): 5ª edição, *Administração de Marketing – Análise, Planejamento, Implementação e Controle*, Editora Atlas, São Paulo.
- Kotler, P., Gertner, D. (2002): "Country as brand, product and beyond: A place marketing and brand management perspective", *Journal of Management*, vol. 9, no. 4/5, April, pp. 249-261.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., Rodrigues, J. (2004): *Mercator, Teoria e Prática do Marketing*, 10ª edição, Publicações Dom Quixote, Lisboa.
- Martins, C. (2003): "Marketing Places", *Marketeer*, Fevereiro, no. 79, pp. 41-44.
- Otto, M. (2005): "O marketing das cidades", *Marketeer*, Janeiro, no. 102, pp. 20-22.
- Prahalad, C., Hamel, G. (1990): "The Core Competence of the Corporation", *Harvard Business Review*, May - June, pp. 79-91.
- Rainisto, Seppo K (2003), *Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States*, Doctoral Dissertations, Institute of Strategy and International Business, Helsinki University of Technology.
- Rogerson, R. (1999), "Quality of life and city competitiveness", *Urban Studies*, vol. 36, v.º 5-6, pp. 969-985.
- Schein, E. (1985): *Organizational Culture and Leadership*, Jossey – Bass Pub.
- Vaz, D. (2004): *Cidades Médias e Desenvolvimento: O Caso da Cidade da Covilhã*, Tese de Doutoramento, Universidade da Beira Interior, Covilhã.
- Xavier, B. (2000): "Cidades e Globalização: Geminar urbanidades, solidarizar os espaços", *IV Congresso Português de Sociologia. A Sociedade Portuguesa: passados recentes, futuros próximos*, Coimbra.
- Yin, R. (2003): *Case Study Research, Design an Methods*, 3 ed., Thousand Oaks, Sage Publications.