

Gestão Estratégica e Marketing de Cidades

António Azevedo,

Professor da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho

244

Espero que o sucesso deste livro contribua para sensibilizar os decisores das políticas públicas para o reconhecimento do papel da marca de cidade como uma ferramenta estratégica de desenvolvimento sustentável, que visa clarificar a identidade, valorizar a imagem e o posicionamento percebidos, reforçar a coesão social e aumentar o sentido de pertença, a autoestima e a cidadania ativa.

Quando auditamos a fundo a situação da maioria das cidades, constatamos que ainda é rara a aplicação do marketing na realidade da gestão das cidades, mas também ao nível académico e estatístico.

Podemos considerar que quase todas as cidades desenvolvem iniciativas de promoção dos seus territórios e produtos, mas poucas cidades o fazem com base num plano estratégico de marketing territorial, com um posicionamento claro e através da construção de uma marca de cidade de forma integrada e consistente ao longo do tempo. Ainda muito poucas cidades avaliam e monitorizam os objetivos estratégicos, nomeadamente os relacionados com a imagem de marca da cidade junto dos diferentes públicos.

O que existe na realidade, com grande frequência, são cidades que apresentam políticas de marketing territorial baseadas em:

- Estratégias políticas de curto-prazo orientadas para os ciclos eleitorais;
- Noções erradas do conceito de marketing, nomeadamente associadas a preconceitos negativos, vendo o marketing como técnica de venda de um produto pela criação de ilusões e valorização artificial de atributos de uma cidade;
- Falta de liderança ou organização responsável pela gestão da marca (CMO - *City Marketing Organization*) em que participem todos os *stakeholders* da cidade;
- Marketing como apenas uma técnica de comunicação de um slogan, venda de pro-

ductos de *merchandising*;

- Políticas centradas apenas na componente de promoção da cidade como destino turístico;

O marketing de cidades deve ser uma filosofia de pensamento estratégico que procura assistir o decisor público:

- a) na visão estratégica (posicionamento);
- b) na definição de objetivos e prioridades;
- c) na criação dos fatores de atração e competitividade;
- d) na tomada de decisões operacionais quer ao nível das ações tangíveis (ex: infraestruturas físicas) ou intangíveis (identidade da marca, comunicação);
- e) na monitorização e avaliação dessas decisões.

Deve integrar as necessidades, expectativas e intervenções dos diferentes *stakeholders* da cidade (residentes, potenciais novos residentes, turistas, investidores/ empresas, instituições públicas/privadas com/sem fins lucrativos), visando a sustentabilidade e (simultaneamente) melhoria da qualidade de vida e desenvolvimento económico da cidade.

Este processo de construção de marcas implica uma sequência de etapas planeadas e não fruto apenas de estratégias emergentes e efémeras. Isso não é uma visão utópica, basta fazer o *benchmarking* de cidades como Amesterdão, Berlim, Edimburgo, Cardiff etc.

245