

# **O contributo dos festivais de música para a promoção da marca-nação**

**Francisca de Castro Lousada**

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em  
Publicidade e Marketing

Orientadora:

Professora Adjunta Sandra Miranda

Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa

outubro de 2018

## **Declaração anti plágio**

Declaro-me como autora da presente dissertação, sendo este trabalho de investigação parte das exigências para a obtenção do grau de Mestre em Publicidade e Marketing. Adicionalmente, declaro que este é um trabalho original, que nunca foi submetido – parcial ou integralmente – a uma instituição de ensino superior para obtenção de uma habilitação. Reitero também que todas as citações integradas estão corretamente identificadas, tendo a consciência total de que uma situação de plágio poderá resultar na anulação do estudo aqui discorrido.

Lisboa, outubro de 2018

---

Francisca de Castro Lousada

## **Agradecimentos**

Sou breve porque não consigo expressar por palavras tudo aquilo que gostaria para descrever e agradecer este momento.

Antes de mais, à Professora Sandra Miranda. Agradeço-lhe a disponibilidade, a confiança que depositou em mim e a liberdade que me deu durante esta jornada. Agradeço-lhe as palavras de esperança e incentivo quando eu mais duvidei.

Agradecer também a todos os que colaboraram com o seu tempo e conhecimento, através de entrevistas cujas respostas são um elemento fundamental desta investigação.

À minha família, que tornou esta dissertação possível – em vários aspetos. São os responsáveis pela minha inquietação, força de vontade e perseverança. Agradeço por me saberem capaz e confiarem tanto, todos vocês.

À minha mãe, pelo exemplo de força e de generosidade. E ao meu pai, pelo exemplo de exigência e perfeccionismo.

Às minhas irmãs, por serem sempre uma referência e por respeitarem o meu silêncio.

Ao meu avô por ter o percurso mais inspirador e ser o maior exemplo de retidão e determinação.

Ao João Miguel, que não só acompanhou este percurso como o viveu comigo. Por estar ao meu lado em cada passo desta viagem sem nunca me deixar cair.

Aos meus amigos, a quem prometo compensar todos os “hoje não posso” ou “não contes comigo”. Agradeço a cada um deles. Pelos desabafos, troca de ideias e apoio constante.

A todos vós, muito obrigada! Esta é para vocês!

## Resumo

A facilidade em viajar, a valorização das trocas culturais e a maior expressividade do turismo, trazem consigo novos desafios que impactam as sociedades e exigem rápida resposta. É preciso manter e potenciar a atratividade, não esquecendo a identidade do local. Este contexto levou a que as nações começassem a ser analisadas enquanto marcas e, por consequência, assimilados os seus valores e atributos, comparando-os com os demais.

Partindo do pressuposto de que, efetivamente, as nações são marcas com posicionamento e estratégias definidas, esta dissertação procura analisar o contributo dos festivais de música para a promoção das mesmas. Se a Globalização facilita as trocas comerciais e culturais, os festivais de música podem ser entendidos como causa ou consequência desse processo. Os eventos têm sido apontados como uma das ferramentas de promoção de um país, razão pela qual se considerou pertinente aferir sobre o papel dos festivais de música para a promoção da marca Portugal.

Para tal, foi desenvolvida uma investigação do tipo qualitativa que assenta na realização de entrevistas semiestruturadas a profissionais cujo testemunho se considera altamente relevante para a compreensão da temática em estudo. Da análise dos seus contributos foi possível concluir que os festivais de música integram o planeamento estratégico de marca enquanto ferramenta de comunicação e ativo qualificador do destino.

Palavras-chave: marca-nação; Portugal; festivais de música; identidade; imagem.

## **Abstract**

The increased ease of travel, the appreciation of cultural exchanges and the growth of tourism, bring new challenges that impact societies and require a quick and effective response. It is necessary to maintain and enhance the attractiveness, not forgetting the identity of the place. This context led to the nations beginning to be analyzed as brands and, as a consequence, their values and attributes start being compared with the others.

Based on the assumption that nations are, in fact, brands with defined positions and strategies, this dissertation seeks to analyze the contribution of music festivals to promote them. If Globalization facilitates cross-border trade and cultural sharing, music festivals can be understood as the cause or consequence of this process. Events have been mentioned as a tool to promote a country, reason why we believe it is relevant to study the role of portuguese music festival in the promotion of Portugal brand.

To that end, we developed a qualitative approach based on semi-structured interviews with four professionals whose testimony is considered highly relevant for the understanding of this subject. From the analysis of their contributions it was possible to conclude that music festivals are part of the brand strategic planning as a communication tool and a qualifying asset of the destination.

**Keywords:** nation-brand; Portugal; music festivals; identity; image.

## Índice de conteúdos

|  |    |
|--|----|
| Introdução .....   | 1  |
| CAPÍTULO I: ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....                             | 4  |
| 1. Identidade, imagem e marca-nação.....                           | 5  |
| 1.1. Conceito de nação.....  | 5  |
| 1.2. Marca e marca-nação.....                                      | 6  |
| 1.3. <i>Nation branding</i> .....                                  | 13 |
| 1.4. Identidade <i>versus</i> imagem .....                         | 14 |
| 1.5. Princípios e benefícios de gestão da marca-nação.....         | 19 |
| 2. A marca Portugal.....   | 24 |
| 2.1. O perfil de Portugal .....                                    | 24 |
| 2.2. Símbolos de identidade da marca Portugal.....                 | 27 |
| 2.3. A imagem de Portugal.....                                     | 30 |
| 3. Festivais: identidade e território nacional.....                | 33 |
| 3.1. Festivais enquanto elemento de construção de identidade ..... | 33 |
| 3.2. Panorama nacional: a indústria dos festivais em Portugal..... | 37 |
| CAPÍTULO II: MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO .....                          | 40 |
| 1. Tipo de investigação e pressupostos metodológicos .....         | 40 |
| 1.1. Procedimentos de recolha e análise de dados.....              | 43 |
| 1.2. Corpus de análise.....  | 44 |
| 1.2.1. Amostra .....   | 45 |
| CAPÍTULO III: ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....                   | 49 |
| 1. Identidade nacional.....  | 49 |
| 2. Identidade da marca-nação .....                                 | 52 |
| 3. Imagem da marca-nação .....                                     | 56 |
| 4. Relação da música portuguesa com a marca Portugal.....          | 58 |
| 5. (Gestão da) marca Portugal e posicionamento competitivo .....   | 63 |

|  |     |
|--|-----|
| CAPÍTULO IV: CONCLUSÕES.....   | 67  |
| 1. Conclusões.....   | 67  |
| 1.1. Implicações e limitações da investigação.....   | 70  |
| 1.2. Sugestões para futuras investigações.....   | 71  |
| Bibliografia .....   | 72  |
| Anexos.....  | 82  |
| a. Sessões de espetáculos ao vivo por modalidade de espetáculo e tipo de sessão .....  | 82  |
| b. Espectadores de espetáculos ao vivo por modalidade de espetáculo e tipo de sessão.....  | 83  |
| c. Bilhetes vendidos de espetáculos ao vivo por modalidade de espetáculo e tipo de sessão .  | 84  |
| Apêndices.....   | 85  |
| a. Estrutura de guião para entrevistas.....  | 85  |
| b. Transcrição da entrevista realizada ao Presidente da Aporfest – Ricardo Bramão .....  | 87  |
| c. Transcrição da entrevista realizada ao Fundador do Mil Festival – Gonçalo Riscado.....  | 96  |
| d. Transcrição da entrevista realizada ao Diretor Artístico do Bons Sons – Luís Ferreira....                                       | 107 |
| e. Transcrição da entrevista realizada à Diretora de Comunicação e Marketing Digital do Turismo de Portugal – Filipa Cardoso ..... | 122 |

## Índice de ilustrações

### Figuras

|  |    |
|--|----|
| Figura 1: Hexágono de Marca-Nação .....        | 11 |
| Figura 2: Molécula de Marca-Nação.....         | 12 |
| Figura 3: Logótipo do Turismo de Portugal..... | 29 |

### Tabelas

|   |    |
|---|----|
| Tabela 1: Receitas de espetáculos ao vivo por Modalidade e tipo de Sessão ..... | 39 |
| Tabela 2: Categorias e subcategorias de análise .....                           | 42 |
| Tabela 3: Calendário de entrevistas .....                                       | 45 |

|  |    |
|--|----|
| Tabela 4: Síntese de resultados da “Identidade nacional” .....                               | 49 |
| Tabela 5: Síntese de resultados da “Identidade da marca-nação” .....                         | 53 |
| Tabela 6: Síntese de resultados da “Imagem da marca-nação” .....                             | 56 |
| Tabela 7: Síntese de resultados da “Relação da música portuguesa com a marca Portugal” ..... | 59 |
| Tabela 8: Síntese de resultados da “marca Portugal e posicionamento competitivo” .....       | 63 |

## Introdução

Muito embora a Globalização tenha início desde o começo da História, entende-se que o fenômeno teve especial expressão a partir do fim do século XX e início do século XXI, razão pela qual o termo é frequentemente utilizado para referir ou descrever o processo evolutivo que se verifica desde então. O conceito de “Aldeia Global” não é, por isso, novidade. No entanto, os seus efeitos continuam a fazer-se sentir e a exigir das sociedades um elevado sentido de tolerância, adaptação e reação.

A Globalização é um fenômeno complexo, que toca várias dimensões e cujas repercussões têm vindo a redefinir a forma como as sociedades e os povos se relacionam. Esta investigação parte da premissa de que as mutações e trocas socioeconómicas e culturais trazem novos desafios às nações, à gestão da sua marca e ao posicionamento que adotam do ponto de vista interno e externo. Se, por um lado, a aculturação permite que um país se faça notar em vários territórios, por outro, traz dificuldades no que toca à proteção da sua autenticidade e tradição. Estes desafios, bem como a necessidade de ganhar espaço e protagonismo num mercado global em que a concorrência é tão numerosa quanto severa, levaram a que as nações começassem a ser trabalhadas enquanto marcas no sentido de reforçar as suas características potenciais e diferenciadoras.

A marca-nação depende tanto da identidade nacional como da imagem que a nação projeta e da forma como é assimilada pela audiência. Assim, o investimento na gestão da marca-nação é benéfico, por permitir que determinado país se promova e corrija determinadas perceções que podem não estar alinhadas com a realidade.

A identidade nacional, por sua vez, parte de uma matriz que integra vertentes várias como sejam os valores, atitudes e crenças, por um lado, ou a história e património, por outro. Dela fazem parte os símbolos, que podem ser gráficos ou simbólicos e que, pelo seu significado e expressão, reforçam a identidade cultural de um povo. A pesquisa e exploração destes quadros identitários tem encontrado espaço para a música, defendendo que é parte integrante da identidade das pessoas e locais, manifestando-se em vários aspetos e formas. Estudos têm revelado que ela influencia o sentimento de pertença e o bem-estar individual e coletivo, o que justifica a pertinência da investigação que aqui apresentamos.

Atualmente, a música tem particular impacto através dos eventos que a promovem e defendem enquanto bem cultural. Paralelamente nota-se o reconhecimento e a utilização dos eventos enquanto ferramenta de comunicação e de promoção de territórios e culturas. A audiência que reúnem em determinado momento e que está disponível para ouvir e receber aquilo que é o seu conteúdo programático é a mesma que está suscetível à sua envolvente e ao que é sugerido e revelado pela mesma. Por servirem de argumento e motivação para visitar determinado local, em função do seu objetivo e programação, os eventos contribuem para o crescimento económico e/ou para a reputação do território – rural ou urbano – que o acolhe.

Partindo deste quadro, e por se considerar que existia uma lacuna no estudo desta temática aplicada ao panorama nacional, a nossa dissertação tem como meta responder à seguinte pergunta de partida: *podem os festivais de música contribuir para a promoção da marca-nação Portugal?* Para tal, e por forma a garantir a coesão da investigação, determinou-se que seria necessário, em primeiro lugar, analisar o perfil de Portugal enquanto marca, compreender a sua relação com a música portuguesa e, finalmente, perceber de que forma os festivais de música integram a estratégia de gestão da marca-nação.

O tema surge pelo interesse pessoal que existia mas a sua relevância justifica-se logo que analisados os dados que dizem respeito ao mercado dos festivais em Portugal - quer em termos de espetadores quer em termos de faturação. A sua evolução denota uma área em crescimento que tem vindo a ganhar cada vez mais protagonismo na sociedade portuguesa. Do ponto de vista das disciplinas de publicidade e marketing, e pelo público que agregam, os festivais de música são pontos de contato de bastante interesse para as marcas comerciais que a eles se associam. Não obstante, os benefícios que ali encerram são extensíveis às nações que os trabalham enquanto elemento de promoção cultural e potencial ferramenta de comunicação. Por não terem sido encontradas investigações que analisassem este fenómeno no contexto português, considerou-se de extrema pertinência iniciar esta discussão.

Estruturalmente, o trabalho encontra-se dividido em quatro capítulos, que compreendem as partes teórica e empírica que o suportam. Começamos pelo enquadramento teórico no qual concluímos sobre o Estado da Arte e discorremos sobre

determinados conceitos fundamentais ao desenvolvimento da investigação. Num primeiro momento, centrado na ideia de marca-nação, apontamos os benefícios e exigências de uma estratégia que a trabalhe e promova. Para além disso, desenvolvemos os conceitos de identidade e imagem que são indissociáveis do anterior. Posteriormente, traçamos o perfil de Portugal, identificamos os seus atributos e reunimos informação sobre as perceções que são geradas em torno do mesmo. Por último, é feito um enquadramento que permite aferir sobre o papel dos festivais de música enquanto elemento de identidade e, depois, sobre a relevância socioeconómica deste género de eventos na sociedade portuguesa.

Terminada a componente teórica, identificamos, no capítulo do método, quais os objetivos que pretendemos alcançar e os procedimentos adotados para lhes dar resposta. Em termos metodológicos, o estudo adota uma perspetiva indutiva, exploratória que, apesar de aferir os contributos bibliográficos e de revisão da literatura, colige dados empíricos obtidos através da realização de entrevistas semiestruturadas a atores-chave. Recorreu-se, assim, ao método qualitativo por se considerar que seria o mais adequado aos objetivos da investigação, uma vez que nos permite explorar o tema através da perspetiva de profissionais da área que podem elucidar-nos sobre os principais efeitos dos festivais de música no contexto em análise.

A terceira parte, na qual discutimos os resultados da investigação, cruza a informação teórica recolhida com os dados partilhados pelos entrevistados. Este capítulo encontra-se dividido em função das categorias de análise identificadas mais cedo que, por sua vez, se dividem em determinadas subcategorias que conduziram o nosso trabalho. Sobre cada uma delas sintetizaram-se as respostas mais interessantes e esclarecedoras dos especialistas, combinando-as e relacionando-as com os dados teóricos iniciais.

Partindo dos resultados anteriores, destacamos no último capítulo, as principais conclusões do nosso estudo que atestam a relevância dos festivais de música no universo português, nomeadamente no que diz respeito à promoção da marca-nação. Aqui sinalizamos, também, as principais limitações da dissertação e encerramos com a identificação de pistas para investigações futuras.

## **CAPITULO I: ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

Por forma a responder, de forma adequada, aos objetivos da presente investigação importa começar por analisar a produção académica e científica já desenvolvida em torno do tema, no sentido de encontrar investigações que tratem aspetos em comum, dado que as conclusões das mesmas podem tornar-se relevantes para o estudo que aqui desenvolvemos. Assim, os seguintes pontos têm como propósito a apresentação dos conceitos e dados considerados pertinentes, com base nos contributos teóricos recolhidos.

Em primeiro lugar, interessa perceber o que se entende por nação para, de seguida, se poder desenvolver o conceito de marca-nação, central na investigação que apresentamos. No que diz respeito ao Estado da Arte são vários os estudos já desenvolvidos neste contexto. No campo internacional, nota-se a preocupação em desenvolver e sistematizar todos os conceitos e práticas relacionadas com a marca-nação e o processo de gestão da mesma (Anholt, 2008; Anholt, 2013; Fan, 2005; Fan, 2008; Fan, 2010; Dinnie, 2008; Kotler & Gertner, 2002). As abordagens são diferenciadas e dependem, frequentemente, da área de estudo a que correspondem. No entanto, entre as questões levantadas estão a influência deste processo nas relações diplomáticas e internacionais (Mariutti, 2015; Quelch e Jocz, 2004), na economia e sustentabilidade nacional e global (Aronczyk, 2008; Mariutti, 2015) e, transversal a quase todas as investigações, na identidade e imagem percebida. Também sobre a marca Portugal se encontraram algumas investigações cujas áreas de estudo se dividem, sobretudo, entre o marketing, a sociologia e a ciências económicas e que, de um modo geral, revelam a preocupação em traçar o perfil de Portugal enquanto marca e perceber os seus atributos. (Melo, 2007; Sousa, 2007; Murraças, 2008; Murraças, 2009; Filipe, 2010a; Filipe, 2010b; Dias, 2011; Fonseca, 2011; Veríssimo, 2012; Teresa, 2014).

Depois de desmistificados os conceitos que servem de suporte e ponto de partida desta investigação, importa traçar um perfil de Portugal e esclarecer quanto à importância e papel da indústria dos eventos, nomeadamente dos festivais de música. Pela relevância que esta indústria tem vindo a conquistar, têm surgido estudos sobre os festivais e a sua influência no contexto sociocultural e económico. Porém, não foram encontradas investigações que a relacionassem com qualquer marca-nação, o que

entendemos ser uma lacuna que importa ver corrigida. Globalmente, nota-se o interesse em compreender o universo deste tipo de eventos mas frequentemente sob a perspectiva dos impactos socioculturais e económicos, do turismo e promoção local e da importância ou comportamento dos diversos públicos.

## **1. Identidade, imagem e marca-nação**

### **1.1. Conceito de nação**

Tratando-se, este, de um estudo, sobre a marca-nação Portugal, é conveniente esclarecer, antes de mais, o que se entende por nação. Ora, enquanto “nação” se refere a um grupo de pessoas da mesma raça e que fala a mesma língua, o país é a área terrestre que a primeira ocupa (Fan, 2005). Mais que isso, a nação consiste num grupo de pessoas que coabita determinado território, partilha elementos-chave da mesma cultura (valores, crenças, normas, entre outros) e possui interesses em comum (O’Shaughnessy & O’Shaughnessy, 2000). Ora, quando o coletivo já possui uma literatura própria em língua vulgar, se compõe de um ou mais grupos étnicos e tem ou reivindica o direito a uma autonomia política e a um território, tratar-se-á de uma nação (Sobral, 2016).

Importa sublinhar o carácter irrepetível de uma nação, dado que ela é feita de acontecimentos históricos que nunca se repetem. Só existe uma nação quando um qualquer povo atinge a dimensão de entidade impossível de repetir-se (Maltez, 1998).

Definições mais extensas e aprofundadas defendem que a nação se define por um conjunto de características objetivas, exteriores e hereditárias, que se impõem aos indivíduos. A raça ou etnia, a língua, o território, os costumes e a religião, constituem, nesta interpretação, caracteres comuns definidores de uma nação, facto que lhe alheia o nível de consciencialização e qualquer atitude voluntária por parte das populações em questão. A nação é algo que acontece às pessoas. A pertença ou não pertença a dada nação, pode verificar-se, mas não se pode discutir (Lara, 2013).

São vários os autores que sugerem que a nação pertence à esfera dos valores, não podendo ser apresentada em termos de qualidades empíricas comuns aos que contam como membros da nação. É o caso de Max Weber (1982) que defende que a nação significa, acima de tudo, que podemos identificar em certos grupos de homens um sentimento específico de solidariedade face a outros grupos. Acrescenta que as razões

para que um grupo acredite representar uma nação variam muito, tal como a conduta empírica, que na realidade resulta da filiação ou falta de filiação a uma nação. Convém notar que os “sentimentos nacionais” do norte-americano, do espanhol, do francês ou do russo não funcionam nem se manifestam da mesma forma. Assim, cada nação é sempre “um grupo humano mais a sua circunstância, que tanto encara mitologicamente o respetivo nascimento e crescimento, como visiona poeticamente o seu futuro” (Maltez, 1998, p. 443), o que torna praticamente impossível capturar racionalmente um conceito de nação, dado que esta exige sempre uma porta aberta para o imaginário (ibidem). Também Anderson (2011) define a nação como uma comunidade política imaginada, já que os membros da mais minúscula das nações jamais se conhecerão ou encontrarão e, ainda assim, partilham imagens da sua comunhão. Sublinha, porém, o carácter limitado da nação, dado que, por maior que seja e por muitos habitantes que agregue, possui fronteiras finitas que a delimitam.

Considera-se, no entanto, que uma nação é “tanto mais consolidada quanto consegue concentrar os diversos elementos nacionalitários: uma população ligada a um território histórico, a uma pátria, com mitos comuns e memórias históricas, uma cultura pública de massas comum e um conjunto de direitos e deveres públicos comuns a todos os membros do grupo” (Smith, 1991 *in* Maltez, 1998, p. 439).

## **1.2. Marca e marca-nação**

Para compreendermos o conceito de marca-nação torna-se necessário analisar, também, a definição do conceito de marca que, desde logo, pode ser entendido sob duas perspetivas diferentes - se, por um lado, há definições cujo foco é a identidade gráfica da marca, por outro, há quem a entenda como algo que ultrapassa essas manifestações (Dinnie, 2008). Chernatony (2003) destaca a definição estabelecida pela American Marketing Association (AMA), que sublinha a importância do logótipo e toda a componente visual como um dos principais eixos de diferenciação. Aqui, a marca é descrita como o nome, símbolo, signo, design ou a combinação dos anteriores, com o intuito de identificar determinado serviço ou produto de uma empresa e de diferenciá-lo dos concorrentes. Não obstante, convém salvaguardar que o desenvolvimento do logo e da identidade visual deve ser feito de forma estratégica, garantindo que os elementos gráficos ajudam a marca a cumprir o seu propósito e objetivos.

Mais do que servirem de base de diferenciação aos produtos, as marcas representam uma promessa de valor. Têm a capacidade de provocar emoções, promover comportamentos e inspirar crenças (Kotler & Gertner, 2002). Isto é o motivo pelo qual vários autores têm defendido que a marca ultrapassa o seu carácter visual. Aaker (1996 *in* Fan, 2010) define-a como um conjunto de elementos funcionais, emocionais, relacionais e estratégicos que, coletivamente, geram uma série de associações na mente das pessoas. Também Macrae, Parkinson e Sheerman (1995 *in* Dinnie, 2008) contrariam o valor meramente visual da marca, identificando-a como a combinação de várias características e valores – funcionais e não funcionais – que adquirem uma relevância e significado intrínsecos à marca e que podem ser assimilados de forma consciente ou não. Importa realçar que, atualmente, a funcionalidade e fiabilidade de determinado produto é tida como garantida pelos vários *stakeholders*, o que significa que o carácter emocional toma uma dimensão cada vez mais significativa (Chernatony, 2003).

Assim, o valor social e emocional que cada marca tem para os consumidores, reflete-se na perceção que os mesmos desenvolvem sobre determinado produto ou serviço. Os consumidores esperam pagar menos por produtos sem marca (ou baixo valor líquido de marca) e, por outro lado, estão dispostos a pagar mais por marcas que eles e a sociedade valorizam (Kotler & Gertner, 2002).

Torna-se, por isso, pertinente falar do valor de marca, que surge comumente na bibliografia através do termo *brand equity*. O valor de marca pode ser analisado através de duas perspetivas: a do consumidor – em que o valor é avaliado em termos de *awareness*, qualidade do produto, prestígio, diferenciação, entre outros; e a financeira – que envolve vários tipos de tentativas para atribuir valor financeiro a uma marca (Dinnie, 2008). Para a nossa análise, iremos focar-nos na primeira perspetiva. Ora, Keller (1993) introduz o conceito de valor de marca baseado no consumidor (*consumer-based brand equity*), definindo-o como o efeito diferencial do conhecimento da marca na resposta do consumidor ao marketing da mesma. Esta definição acarreta, assim, três conceitos essenciais: o efeito diferencial, o reconhecimento da marca e a resposta do consumidor. O efeito diferencial é determinado comparando a resposta do consumidor aos vários elementos do marketing mix da marca com a resposta do consumidor aos mesmos elementos de marketing de uma versão de produto ou serviço falsamente nomeada (ou sem nome). Já o conhecimento da marca é definido em termos de

*awareness* e imagem e é analisado de acordo com as associações à marca reveladas no ponto anterior. O último ponto tem a ver com as percepções, preferências e comportamentos do consumidor, decorrentes das ações do marketing mix. Em suma, o modelo proposto por Keller (ibidem) assenta em dois conceitos fundamentais: no reconhecimento e imagem de marca. Também para Aaker (2013) a consciência e conhecimento da marca estão na base do valor da mesma. No entanto, o autor acrescenta outras três variáveis: a lealdade, a qualidade percebida e as várias associações à marca.

Pappu e Quester (2010) seguem a mesma lógica ao desenvolver o conceito de *country equity*, que tem sido entendido como o valor que os consumidores associam ao nome de um país. À semelhança da tese de Aaker (2013), defendem que na base deste valor estão fatores como a consciência e o conhecimento do consumidor sobre o país, as associações que lhe são feitas, a percepção sobre a qualidade dos produtos desse país e a lealdade do consumidor em relação a esse mesmos produtos. A visão de Zeugner-Roth *et al.* (2008) cruza-se com a anterior, dado que segundo a sua investigação o valor de um país é um constructo que assenta em três dimensões: conhecimento da marca-nação, lealdade e percepção da qualidade da mesma. Os autores utilizam o termo *country brand equity (CBE)* para definir o valor de um país sob uma perspetiva individual de consumidor. Ora, o CBE está dependente da percepção do consumidor, sendo que se espera que diferentes consumidores tenham diferentes avaliações das marcas de um país. Para além disso, as pessoas podem desenvolver várias associações em torno de um país e o último pode beneficiar de diferentes níveis de valor de marca, como destino turístico ou local de investimento, por exemplo (Pappu & Quester, 2010). De facto, parece ser unânime que as marcas-nação têm um valor intrínseco, que indivíduos dos vários *targets* avaliam e desenvolvem toda a vida (Papadopoulos & Heslop, 2002). Importa sublinhar que, até aqui, o valor de um país tem sido abordado do ponto de vista em que a forma como o mesmo é entendido pode influenciar a percepção dos seus produtos e serviços. Não obstante, investigações sugerem que, assim como as marcas, as nações têm um valor associado, que ultrapassa as percepções de produtos e compreende uma componente emocional. Maheswaran e Chen (2006) defendem que o valor de uma nação pode estar vulnerável a emoções que não estão relacionadas com o desempenho de determinado produto e a atribuições de significados decorrentes de

eventos que estão além do alcance imediato de uma empresa ou organização. Eventos políticos como o conflito no Médio Oriente, por exemplo, podem influenciar a percepção de um país e o valor a si associado. Alertam, por isso, para a necessidade de investigar as várias componentes de *nation equity* (termo que utilizam na sua investigação) e de identificar emoções e dimensões de avaliação cognitiva que têm a probabilidade de aumentar ou diminuir o valor percebido.

O enquadramento até aqui desenvolvido permite-nos entender que há certas características e valores inerentes às marcas que são, por uma questão lógica, extensíveis às nações. Desde logo, todos os países têm um nome e projetam uma imagem na mente do público (interno e externo), sendo por isso viável que possam ser entendidos e estudados enquanto marcas (Fan, 2010). Ainda que, tal como proposto anteriormente, as manifestações visuais não sejam uma tradução daquilo que é a marca, elas desempenham um papel fundamental por contribuírem para o valor global da mesma. Para muitos consumidores, o logótipo, nome, símbolos ou esquema de cores, representam gatilhos e contribuem para a recordação da marca. Tem, por isso, sido defendido que a linguagem visual pode influenciar positivamente as respostas e percepções do consumidor em torno de determinada marca (Henderson *et al.*, 2003). As nações devem, então, gerir a sua identidade visual por forma a garantir o máximo impacto e sinergia dos diferentes *stakeholders* (Dinnie, 2008).

Assim, a marca-nação pode ser entendida como a soma das percepções dos *stakeholders* internacionais acerca da nação, que inclui vários elementos – pessoas, lugares, cultura e língua, história, gastronomia, moda, celebridades, marcas internacionais, entre outros (Fan, 2005). No entanto, há diferenças fundamentais entre uma marca-nação e qualquer outra marca comercial. Produtos podem ser descontinuados, modificados, retirados do mercado, reposicionados, relançados ou substituídos por outros. Já as nações não têm este tipo de oportunidades (Frost, 2004 *in* Fan, 2005). Para além disso, as marcas-nação, têm, devido à sua identidade nacional, um conjunto de recursos culturais superiores aos de qualquer outra marca (Dinnie, 2008). Pelo exposto, entende-se que a marca-nação pode ser entendida sob três eixos diferentes: a marca política, a marca económica e comercial e a marca cultural (Fan, 2008). Parece-nos oportuno fazer, também, a distinção entre marca-nação e marca nacional. Ora, se a primeira é definida como o conjunto de elementos que trazem à

nação a diferenciação e relevância necessárias para de destacar de qualquer outra, a segunda não é mais do que uma marca originária do país em questão (Dinnie, 2008).

De facto, tal como as marcas, também os países possuem atributos a si associados que constituem o seu capital enquanto nação (Maheswaran & Chen, 2006). No entanto, aplicar o conceito de marca às nações, exige o cumprimento das obrigações éticas, por forma a fazê-lo com honestidade e respeito (Dinnie, 2008). Ao contrário dos produtos comerciais, as marcas-nação não estão sob o controlo de uma entidade que seja responsável pela gestão das mesmas e, muito menos, têm a capacidade de controlar a utilização (e eventual abuso) do seu nome e imagem (Fan, 2005).

O aumento da disponibilização de recursos para o desenvolvimento da marca-nação de vários países tem sido notório, o que demonstra que este é um tema que ganha cada vez mais relevância junto dos atores e decisores políticos. No entanto, para que estas estratégias tenham resultados positivos, as nações precisam de trabalhar numa lógica de longo-prazo, e abandonar a ideia de que as campanhas pontuais são efetivas (Dinnie, 2008). Para além disso, é fundamental projetar uma imagem que corresponda à realidade - muitos Estados querem transmitir uma imagem enganosa, que acaba por comprometer a eficácia da estratégia (Jarvis, 1989 *in* O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2000).

Pelo exposto entende-se que a marca-nação deve ser entendida como uma identidade complexa, que é o resultado de uma realidade nacional específica, suas perceções e avaliações por diferentes partes – internas e externas. Assim sendo, caracteriza-se pela sua reputação global - que pode contar com a boa ou má “vontade” dos diferentes públicos (Dinnie, 2008).

Ainda que, atualmente, haja relativo entendimento sobre o que é a marca-nação, o conceito quando surgiu, em 1996, por autoria de Anholt, fazia uma observação diferente. Tratava-se do reconhecimento de que a reputação dos países, e consequentemente das cidades e regiões, tem o mesmo impacto que as imagens das empresas e produtos e é igualmente crítica para o progresso, prosperidade e gestão desses lugares (Anholt, 2013).

Esta premissa e a identificação da necessidade e dificuldade que governos, organizações e empresas têm em analisar e gerir a sua imagem e reputação, resultou no

desenvolvimento de um método que permite medir percepções globais acerca de vários países. Através da combinação de seis variáveis, o modelo criado por Anholt torna possível concluir sobre a qualidade de imagem de marca de cada país e seus atributos (figura 1). A primeira dimensão identificada – *Governance* - diz respeito à liderança e tem a ver, sobretudo, com a opinião pública sobre a competência e justiça do governo nacional, bem como sobre o seu comprometimento com questões globais; a variável “Pessoas” tem como foco a reputação da população em termos de competência, abertura, simpatia e outras qualidades como a tolerância, por exemplo; a Cultura e o Património são analisados com base na percepção global da herança de cada nação e apreciação da sua cultura contemporânea; a dimensão de “Investimento e Imigração” está relacionada com o poder de atrair pessoas para viver, estudar e trabalhar, com a qualidade de vida e ambiente de negócios de cada país; através do indicador “Turismo” é possível concluir não só sobre o nível de interesse em visitar determinado país, como sobre a atratividade de diferentes pontos turísticos – naturais ou artificiais; por último, através da variável “exportação”, analisa-se a imagem que o público tem de produtos e serviços de cada lugar (Anholt, 2000 *in* Gfk, 2018).

Figura 1: Hexágono de Marca-Nação



Fonte: Anholt, 2000 *in* Gfk (2018)

Importa acrescentar que, atualmente, este estudo e ponderação são desenvolvidos, uma vez por ano, pela consultora Gfk em colaboração com Simon Anholt, e resultam num índice que evidencia as nações líderes. Em 2017 concluiu-se que as economias da Europa Ocidental, bem como o Japão, continuam a ocupar os primeiros



visitá-lo, viver ou investir no mesmo. Para além disso, tem, nos últimos anos, dedicado especial atenção ao fenómeno do “país de origem” por considerar que marcas fortes contribuem significativamente para a reputação de uma nação. Em termos metodológicos, este modelo tem algumas semelhanças com os anteriores, já que, na sua avaliação, contempla variáveis que dizem respeito à cultura e património, ao turismo, política e sociedade, tecnologia ou comércio (FutureBrand, s.d). Ainda que as mesmas possam ser categorizadas de forma diferente, pela análise destes três modelos, podemos concluir que qualquer estudo e conclusão sobre a marca-nação deve ter em conta indicadores socioculturais, políticos e económicos.

Independentemente dos avanços desenvolvidos em torno do estudo de marca-nação, as alterações de sentido que o conceito tem vindo a sofrer estão relacionadas com o aparecimento da expressão *nation branding* que, segundo Fan (2005) nada tem a ver com o conceito inicial - relembra que uma nação tem uma imagem, quer haja ou não uma estratégia de *branding*. De facto, uma marca-nação reflete a sua imagem no exterior apenas por desempenhar o seu papel de uma forma global, o que não vincula qualquer estratégia de marca (Mariutii, 2015).

### **1.3. *Nation branding***

Entende-se por *branding* o processo através do qual as empresas diferenciam a sua oferta de produtos dos que com eles concorrem. Atualmente, o mercado e economia globalizados trazem novos desafios às nações, que, ao competirem pela atenção e escolha dos consumidores domésticos e estrangeiros, têm de ser capazes de distinguir os seus produtos dos concorrentes (Dinnie, 2008). Assim, a prática de *nation branding* pode ser traduzida na aplicação de técnicas de marketing, comunicação e *branding* no sentido de promover a imagem de uma nação (Fan, 2005).

Fan (2010) elucida-nos quanto à origem do estudo desta disciplina, que parte de quatro áreas de investigação distintas: o país de origem (Papadopoulos & Heslop, 2002), marca-local ou marca-destino (Kotler *et al.*, 1993; Kotler & Getner, 2002; Morgan *et al.*, 2002), mais recentemente, diplomacia pública (Van Ham, 2001; Melissen, 2005; Fan, 2008) e, por último, identidade nacional (Smith, 1991; Bond *et al.*,

2003). Apesar dos vários estudos que têm vindo a ser desenvolvidos neste campo, continua a não existir consenso.

Anholt, que foi um dos responsáveis pela criação e desenvolvimento do conceito de marca-nação, afirma que a distorção do termo conduziu, erradamente, ao surgimento da expressão *nation branding*. Relembra que a mesma tem por base a promessa de que a imagem dos países pode ser manipulada através de técnicas de *branding* e que não há evidências que sugiram que tal é possível (Anholt, 2013). Por oposição, Aronczyk (2008) não só assume o termo *nation branding* como defende que as práticas nele previstas permitem aos governos gerir e controlar a imagem que projetam no campo internacional, atrair investimento, turismo, talento e outros recursos pelos quais as nações competem. Outras posições têm sido assumidas neste contexto, dado que certos autores assumem que o *nation branding* é, somente, um novo termo, equivalente aos já conhecidos efeito país-de-origem (*country-of-origin effect*) ou *place branding* (Fan, 2006). Para Fan (2006) esta conclusão é errada, dado que conceitos como o de país-de-origem estão diretamente relacionados com os produtos de uma marca de um país, enquanto os conceitos de marca-nação ou valor da marca nação se referem à nação como um todo, e seus aos ativos, independentes de qualquer ligação a um produto. A falta de entendimento e as múltiplas perspetivas e abordagens ao tema demonstram que esta é uma área que carece de mais investigação. A nossa análise terá como foco o conceito de marca-nação, sobre o qual parece haver entendimento.

#### **1.4. Identidade versus imagem**

A natureza e importância da identidade e imagem têm vindo a ser destacadas por muitos teóricos da área da gestão e estratégia de marca. Habitualmente, esta abordagem tem sido feita no contexto de produtos, serviços ou empresas. No entanto, pode ser transferida para o âmbito das nações (Dinnie, 2008).

Partindo dos fatores que devem ser tidos em conta quando se desenvolve a identidade de uma marca, Roll (2006 *in* Dinnie, 2008) enumera cinco fundamentais: a visão - que funciona como descritivo das ambições e objetivos que servirão de condutores para o futuro da marca; a componente estratégica - com a informação acerca do target, segmentos de mercado e categorias de produtos em que a marca deve investir;

o posicionamento – que define qual o lugar que a marca quer ocupar no imaginário dos consumidores; a personalidade – através da qual o consumidor cria uma ligação emocional com a marca e, por último, a essência, que se traduz naquilo que a torna única e no que ela acredita. Apesar de defender que todos os elementos anteriores são aplicáveis às marcas-nação, o investigador (ibidem) salvaguarda que o conceito de essência é demasiado minimalista para ser aplicado nesse contexto, dado que as nações têm uma natureza multidimensional que carece de uma análise mais aprofundada.

No que toca ao conceito de identidade é importante distinguir o conceito de identidade nacional do de identidade da marca-nação. A identidade nacional trata-se do conjunto de características da nação que o seu povo acredita ser central, distintivo e duradouro, quando são tidos em conta o passado, o presente e o futuro. É, no fundo, aquilo que une as pessoas de um país. Este fenómeno psicológico a que se dá o nome de “sentimento de pertença”, aponta para a ligação estabelecida entre cada indivíduo e o coletivo, entendido como “nação”. No entanto, a identidade é sempre construída a partir da interação, já que algumas características e particularidades só ganham expressão quando comparadas com outras (Triandafyllidou, 1998). Importa acrescentar que a cultura de uma nação pode ser considerada como a verdadeira essência da marca nacional. Se por um lado, a cultura suporta alguns valores da marca-nação, a sua associação à última poderá ajudar a elevar campanhas de marketing ou relações públicas que, sem a mesma, teriam pouco significado. Por esse motivo, Dinnie (2008) aponta as culturas de baixo ou alto contexto, o individualismo e coletivismo, o etnocentrismo, a língua, a literatura, a música, a gastronomia, o desporto e a arquitetura como alguns dos pilares que permitem definir a identidade nacional. Por sua vez, a identidade da marca-nação refere-se, segundo Fan (2010) aos símbolos e representações visuais que identificam a marca. Ainda que distintos, os dois conceitos estão relacionados. A identidade da marca-nação é construída com base num número limitado de elementos constituintes da identidade nacional. Seria impossível desenvolver a identidade da marca-nação considerando todas as variáveis da identidade nacional de um país. As audiências externas não estão disponíveis para receber uma quantidade significativa de informação sobre a história, cultura e povo de um país. Por consequência, um dos desafios daqueles que estão envolvidos na construção e gestão da marca-nação é

selecionar quais os elementos da identidade nacional que podem cumprir com os objetivos estipulados em termos de gestão de marca (Dinnie, 2008).

A identidade refere-se, então, a algo verídico, que existe na sua essência, enquanto a imagem é algo que é percebido. Acontece que é comum que haja incongruências entre as duas (Dinnie, 2008), o que cria desafios aos responsáveis da gestão de marca. Para ser efetiva, a imagem deve estar próxima da realidade, ser simples, apelativa e distintiva (Kotler & Gertner, 2002). No entanto, uma nação projeta várias imagens. Tomando o caso da China como exemplo, é relativamente simples entender que a Muralha da China, kung fu, pandas gigantes ou a expressão “made in China” provocam conclusões diferentes (Fan, 2010). Não só as imagens são várias, como as percepções sobre uma mesma imagem podem ser diferentes. Entre os fatores que podem influenciar as representações mentais que as pessoas têm de determinado país estão: a experiência pessoal (caso o indivíduo em questão já tenha visitado o país em alguma circunstância), o *word-of-mouth* e os estereótipos (Dinnie, 2008).

Tem sido defendido que quando os consumidores pensam numa marca o que eles recordam são crenças e afirmações por ela assumidas. Quando se trata de nações são, frequentemente, influenciados pelas condições económicas, sociais e políticas que prevalecem no momento (O’Shaughnessy & O’Shaughnessy, 2000). Também a história influencia a imagem que os indivíduos percecionam, daí que os estereótipos (bem como os clichês e o racismo) sejam das principais barreiras na gestão da imagem da marca-nação (Dinnie, 2008). Entende-se por estereótipo qualquer imagem preconcebida que resiste à mudança e é usada para definir um determinado grupo de pessoas (O’Shaughnessy & O’Shaughnessy, 2000). No que toca às nações, eles podem ser positivos, negativos ou neutros.

Torna-se, então, evidente a necessidade de medir e compreender as percepções - favoráveis e desfavoráveis - retidas pelos públicos-alvo. A pesquisa de mercado deve avaliar a consciência, o conhecimento e as percepções do que a nação representa entre os principais grupos de partes interessadas, tanto no país como no estrangeiro (Quelch & Jocz, 2004). Dinnie (2008) alerta mesmo que o objetivo primário dos responsáveis pela gestão da imagem da marca-nação é identificar as percepções pejorativas e que não correspondem à realidade e desenvolver mecanismos que as combatam e alterem, dado

que as mesmas podem, inclusivamente, prejudicar uma nação em termos económicos e sustentáveis.

Partindo de uma série de perspetivas originalmente desenvolvidas por Brown *et al.* (2006) no âmbito da imagem de organizações, Fan (2008) cria um modelo adaptado que contribui para o estudo da imagem das nações. Aos quatro pontos de vista originais, Fan (*ibidem*) acrescenta dois, sistematizando seis questões fulcrais para esta análise. Em primeiro lugar, segundo o investigador, é preciso compreender *de que forma é que a Nação A se vê a si mesma* (“Quem somos enquanto Nação?”). Uma nação tem múltiplas identidades e precisa de decidir qual a principal mensagem a comunicar, por forma a projetar uma imagem consistente para o exterior. Para além disso, a identidade nacional não é constante e varia em função do entendimento que a população tem da sua nação. Assim, o comportamento do governo, população e nação é influenciado pelo grau de identificação e de concordância que partilham, ou não. A identidade de uma nação é, também, influenciada pela sua visão do mundo, nomeadamente pela forma como compreende as restantes nações. Esta avaliação e conhecimento dos outros resulta num contexto de referências que vão definir a sua própria identidade, razão pela qual é fundamental perceber *de que forma é que a Nação A vê a Nação B* (“De que forma vemos o mundo que nos rodeia?”). Não obstante, tem sido defendido que a identidade de uma nação assenta não só na forma como vê os outros, mas, também, como acredita ser vista. *O que é a Nação A acredita que a Nação B pensa sobre si* (“Qual é a imagem que acreditamos refletir no mundo?”) é a terceira perspetiva, onde Fan (*ibidem*) destaca que a imagem subjetiva, assimilada pela audiência, influencia em larga medida a perceção que uma nação tem de si mesma. Idealmente, a imagem subjetiva, percecionada pelos vários *targets* e *stakeholders*, deveria espelhar a realidade e a imagem objetiva que lhe corresponde. No entanto, há sempre um gap, o que torna a quarta questão - *como é, de facto, a Nação A percecionada pela Nação B?* – determinante. As últimas perspetivas assentam na premissa de que a imagem projetada no momento corrente não é, obrigatoriamente, igual à imagem planeada para o futuro. Assim, há que analisar *como é que a Nação A se promove para a Nação B* e *de que forma a Nação A quer ser vista pela Nação B*. A questão 5 diz respeito à imagem atual, enquanto a questão 6 tem a ver com a imagem a projetar mais tarde. Ambas as

perspetivas estão relacionadas com o posicionamento de uma nação no imaginário da audiência internacional; apenas diferem em relação à dimensão temporal.

Quando analisado o conceito de imagem da marca-nação interessa, também, segmentar a audiência por forma a monitorar, por um lado, e influenciar, por outro, a imagem que é percebida pelos diferentes grupos, desafiando as ideias negativas e promovendo as positivas. Isto permite desenvolver estratégias de comunicação mais adequadas a cada *target* e, por consequência, mais eficazes (Dinnie, 2008).

Se, por um lado, é difícil gerir a imagem de um país, uma vez que não existe controlo sobre as percepções que as pessoas podem ter sobre o mesmo, por outro lado, é ainda mais exigente e desafiante controlar a forma como os *media* transmitem as mensagens (Kotler & Gertner, 2002). Para dar resposta a estes desafios, os gestores de marca utilizam várias ferramentas, como os *slogans* apelativos e os símbolos visuais (como a Torre Eiffel, o Big Ben ou a Estátua da Liberdade). Também os eventos funcionam como mecanismo de promoção – veja-se o exemplo do Oktoberfest na Alemanha, do Carnaval no Rio de Janeiro ou do torneio de ténis Wimbledon em Inglaterra (Kotler & Gertner, 2002). Não obstante, para que uma nação consiga alterar, positivamente, a sua imagem, ela precisa de modificar primeiro os seus comportamentos. Depois, precisa de comunicar essas alterações às pessoas, uma vez que a imagem não vai ser automaticamente corrigida depois das mudanças efetivas. Com efeito, por forma a aumentar a sua reputação, uma nação deve comunicar à audiência internacional os seus feitos (Fan, 2010).

Esta ideia vai ao encontro da teoria defendida por Anholt (2008), que sublinha que o que mais influencia a imagem de um país é o desenvolvimento de novas ideias, políticas, leis, produtos, serviços, empresas, edifícios, arte e ciência. Para ele, as inovações são o ponto de alavancagem da reputação de um país, permitindo uma gestão mais inteligente dos recursos financeiros e promovendo o *buzz* em torno de determinada nação. A conjugação desses fatores não só cria novos mercados - abrindo oportunidades para mais investimento -, como aumenta o interesse e, por consequência, a possibilidade do público externo mudar a sua opinião. Anholt acrescenta que os governos nunca devem tomar decisões por motivos estritamente de marca e que nenhuma ação deve ser tomada somente com vista à gestão da imagem. Esta deve ser tratada com uma

componente da política nacional e não como uma campanha ou ação pontual, separada do planeamento, governação e desenvolvimento económico. Se a gestão de marca ultrapassar o campo da comunicação e das relações públicas e se transformar numa forma de fazer política, pode, de facto, acelerar a mudança.

### **1.5. Princípios e benefícios de gestão da marca-nação**

Como vimos anteriormente, qualquer governo responsável deve identificar a perceção global do seu país e desenvolver uma estratégia que permita geri-la, tendo como objetivo a construção e manutenção de uma reputação que seja justa, verdadeira, poderosa e genuína, que represente um contributo positivo para o ambiente económico, político e social e reflita a vontade da população (Anholt, 2007). Para tal, as estratégias de gestão da marca-nação não devem assentar, exclusivamente, numa ou duas dimensões específicas, que não considerem o impacto de ou em outros eixos relevantes. Os responsáveis por este trabalho devem delinear uma abordagem holística, que permita que determinado país tenha um posicionamento internacional que o diferencie dos restantes (Rojas-Méndez, 2013). Mais do que isso, importa entender que trabalhar uma marca-nação implica dar significados expressivos e afetivos a uma entidade geográfica, na medida em que o seu poder depende, em parte, das relações emocionais que promove (Gnoth, 2002).

De facto, o fenómeno da Globalização veio fazer com que países, cidades e regiões tenham que competir não só pelos consumidores, turistas, investidores, estudantes ou empreendedores como pela atenção dos *media* ou até de outros governos. A correta gestão da marca-nação é fundamental para dar resposta a estes desafios e deve ser desenvolvida de uma forma coordenada, que envolva todos os *stakeholders*, que os impeça de atuar de modo isolado e que contribua para a construção de uma imagem consistente e para o cumprimento dos objetivos estratégicos nacionais. Ora, as tarefas de promoção, posicionamento e gestão de imagem e reputação são desenvolvidas no âmbito da gestão de marca, razão pela qual teorias e práticas que se aplicam às organizações podem, por vezes, ser extensíveis às nações (Anholt, 2007). Os princípios da estratégia, planeamento e implementação aplicam-se, também, aos países apesar de haver elementos específicos que dizem respeito à marca-nação e se poderão afastar de outros que digam respeito a organizações comerciais (Dinnie, 2008).

Das várias formas que os países e governos têm para se representar a si mesmos, a área que tem mais em comum com a gestão de marca das organizações é a diplomacia pública. Da sua combinação, com a gestão de marca, comércio, investimento, turismo e exportação, resulta a *identidade competitiva*, que Anholt (2007) define com um modelo que permite aumentar a competitividade nacional no cenário global. Apesar da identidade competitiva e a marca-nação não serem conceitos novos, a Globalização e as novas tecnologias trouxeram-lhe outros desafios e maior importância, dado que não só aumentaram e facilitaram a comunicação como expandiram o público ao qual os países estão expostos (Browning & Oliveira, 2017). Entende-se, portanto, que a Globalização é o principal catalisador deste conceito, uma vez que se traduz num movimento emergente que cruza vários mercados e os funde numa comunidade global, a que apenas determinados *players* conseguem dar resposta (Anholt, s.d.). Efetivamente, a necessidade de encontrar mercados para exportação, de atrair turistas, empresas e recursos humanos com elevado nível de formação são apenas algumas das razões pelas quais os países devem adotar uma estratégia consciente de controlo e gestão da marca-nação (Kotler & Gertner, 2002).

Muito embora não haja um método universal para desenhar uma estratégia de gestão de marca-nação, uma vez que só agora as nações começaram a definir estratégias claras com vista ao cumprimento dos seus objetivos, é possível identificar princípios básicos sobre os quais a estratégia deve assentar, que partem de três questões fundamentais que uma nação deve colocar em relação ao seu posicionamento - em primeiro lugar deve analisar-se o ponto em que uma nação está, para depois se definir para onde quer ir e como poderá fazê-lo (Dinnie, 2008).

Desde início e para dar resposta ao primeiro ponto, é imperativo que se conduzam análises internas e externas, que permitam, por um lado, perceber o posicionamento competitivo de determinado país e suas capacidades em diversas vertentes, e, por outro, identificar forças exteriores que possam afetar as suas atividades (ibidem). Do ponto de vista interno, importa que se conheçam as forças e fraquezas da nação, como sejam o tamanho do mercado interno, o acesso a mercados regionais, a educação da população, os incentivos fiscais, a mão-de-obra qualificada, a segurança e demais fatores que se considerem pertinentes (Kotler & Gertner, 2002). A análise interna deve incluir setores vários, como seja o Turismo – do qual muitas nações

dependem e que é uma componente de desenvolvimento económico essencial -, o Investimento estrangeiro – que veio agudizar a competição entre as nações e que deve representar uma contribuição significativa para a economia de cada uma delas -, a promoção da Exportação – que deve ser um objetivo-chave da estratégia de gestão da marca-nação e depende, em parte, de indicadores como a inovação, qualidade das marcas e controlo da perceção das mesmas com base no *country-of-origin effect* e desenvolvimento de mercados estratégicos -, e a atração de Talento – cujo objetivo se deve centrar por um lado em atrair trabalhadores competentes e diferenciados e, por outro, estudantes que permitam estimular o sistema de educação; este nível de atratividade vai depender de vários fatores onde se inclui a facilidade e disponibilidade em regularizar a situação de residência, as oportunidades de progressão na carreira, a reputação do sistema de ensino e até o *lifestyle* (Dinnie, 2008).

Como referido, a primeira questão exige que se desenvolva, também, uma análise externa, que se deve centrar no contexto e na concorrência, permitindo identificar oportunidades e ameaças assim como vantagens competitivas da nação em questão (Dinnie, 2008; Kotler & Gertner, 2002). Esta avaliação é pertinente uma vez que uma nação não deve ser entendida como uma unidade autónoma e independente mas sim como parte uma relação multilateral, já que para que ela exista se pressupõe que haja outras das quais ela precisa de se distinguir. A identidade de uma nação é, inclusivamente, definida (e redefinida) em função da influência de outras nações ou grupos étnicos que podem afetar a sua singularidade, autenticidade ou independência (Triandafyllidou, 1998). Há, por isso, uma clara necessidade de conduzir uma análise da concorrência em cada domínio, seja o turismo, a atração de talento ou qualquer outro suscetível de disputa (Dinnie, 2008).

Os resultados desta análise permitirão desenvolver o planeamento estratégico que define os objetivos específicos e mensuráveis a considerar para a gestão da marca-nação. Tal como as organizações, também as nações devem decidir acerca dos seus objetivos e orientação a longo prazo, o que exige que sejam feitas decisões estratégicas relativamente à gestão dos recursos e competências de várias áreas como sejam o investimento estrangeiro, exportação, turismo ou outra (ibidem). É importante ressaltar que este processo deve envolver o governo, cidadãos e empresas numa estratégia integrada e visão partilhada por todos (Kotler & Gertner, 2002). Neste contexto, importa

sublinhar e reconhecer que o sucesso da marca-nação depende dos indivíduos, dado que os cidadãos, membros da diáspora, ou até mesmo os mais distantes mas que se relacionam com a primeira, são aqueles que, ao adotarem comportamentos e atitudes compatíveis com a estratégia da marca, a conseguem sustentar e comunicar de forma eficaz (Aronczyk, 2008). Ao desenvolver uma estratégia que vise a marca-nação importa, ainda, ter em mente que a consistência dos atributos se desenvolve a partir de três dimensões – funcional, experimental e simbólica. Assim, cada operação implementada deve garantir a combinação dos três níveis para que a experiência e o seu significado sejam indissociáveis (Gnoth, 2002).

Depois de desenhado o planeamento estratégico, a fase seguinte visa, naturalmente, a implementação desse plano. Esta é, talvez, a fase que levanta mais desafios, pela exigência da gestão concertada de todos os *stakeholders*, unidades de negócio e organizações comerciais (Dinnie, 2008). Em termos práticos, existem vários elementos e técnicas que a estratégia da marca-nação deve incluir, sendo que alguns já foram referidos ao longo deste capítulo. Dinnie (íbidem) sublinha a importância da Publicidade – cujo impacto nas audiências é notório mas que exige um determinado nível de conhecimento do mercado publicitário e de clareza entre o cliente e os responsáveis pelas campanhas para que não se torne num recurso de potencial desperdiçado -, da Gestão da relação com o cidadão/cliente – que é uma prática recorrente na indústria do comércio e que permite, neste âmbito, que os governos criem uma ligação e se envolvam com a população da mesma forma que as empresas o fazem com os seus clientes -, de Embaixadores da marca-nação – que deve traduzir-se numa escolha mais qualificada e assertiva, já que esta prática tem sido aplicada com discrição e timidez, levando a que determinadas figuras dos círculos diplomáticos não se apercebam, sequer, da existência destes embaixadores -, da Diáspora - cuja presença em todo o globo representa imenso potencial para as nações, nomeadamente pela intervenção e estímulo de altos executivos de empresas internacionais no campo do investimento externo -, de Dias da nação – que figuram como celebrações e são um importante elemento da estratégia de marca, tanto no contexto interno como no externo, já que, por um lado, têm a capacidade de envolver a população e promover o orgulho no seu país e, por outro, se traduzem numa oportunidade de promoção da marca no estrangeiro -, o Nome da marca-nação – que podem sofrer alterações, nomeadamente

por acontecimentos políticos e históricos, como é o caso da Costa do Ouro que quando conquistou a independência adotou o nome de Gana, por exemplo -, e do acompanhamento e realização de estudos que permitam avaliar a *performance* das diferentes dimensões da marca-nação.

Outro fator que contribui, significativamente, para o sucesso da estratégia é o compromisso. Líderes que reconheçam o potencial de técnicas da área de marketing podem alcançar grandes resultados, especialmente se conseguirem manter a sua visão por um longo período de tempo. A percepção favorável de um país pode, efetivamente, estimular a sua influência e, no caso de países mais pequenos esta tarefa poderá ser menos complexa, já que uma imagem bastante enraizada e disseminada é mais difícil de corrigir (Quelch & Jocz, 2004). Assim, Quelch e Jocz (ibidem) recomendam que os responsáveis pela marca de países menores não só desenvolvam um posicionamento claro e diferenciador, como meçam e analisem o seu progresso, trabalhem com o setor privado - com o intuito de garantir eventos especiais, promover a exportação ou atrair investimento -, invistam em parcerias e na concertação de esforços - isto porque a totalidade de esforços de marketing de uma nação deve ser maior que a soma das partes e, portanto, a companhia área nacional deve trabalhar com o turismo e os promotores de exportações devem trabalhar com os responsáveis pelo investimento interno, por exemplo - e envolvam o líder nacional.

Podemos concluir que, em termos de benefícios, o investimento na marca-nação, a manutenção da sua imagem e a aplicação de técnicas de gestão de marca contribuem para fomentar o investimento e a exportação, atrair turistas, recursos humanos qualificados e estudantes que estimulem e desafiem o sistema de educação, aumentar a estabilidade e a influência política, renovar a credibilidade internacional e a confiança dos credores, desenvolver parcerias internacionais e promover o orgulho nacional (Dinnie, 2008).

Segundo Anholt (2010) importa ter em mente que para que uma nação melhore a sua imagem internacional os esforços devem estar concentrados no desenvolvimento de produto e na estratégia de marketing ao invés de estarem focados na ideia de *branding*. A reputação de país só melhora se houver um fluxo consistente, coordenado e ininterrupto de ideias, produtos e políticas úteis e relevantes.

Aos princípios teóricos e práticos mencionados anteriormente convém acrescentar uma série de tendências que, na perspetiva de Dinnie (2008) vão moldar a gestão de marca-nação nos próximos anos. Aponta como fundamentais a perda de protagonismo dos padrões ocidentais de gestão de marca, o aperfeiçoamento da estratégia de marca-nação e, paralelamente, o aumento da adoção de técnicas de gestão de marca, a valorização de ferramentas digitais e plataformas *online*, o impacto do conteúdo gerado pelo utilizador, a valorização do público interno e a utilização do som como ferramenta de *branding*.

## **2. A marca Portugal**

### **2.1. O perfil de Portugal**

Portugal é, antes de mais, um Estado-Nação antigo, sedimentado na História, o que explica o facto de, ao contrário do que acontece em determinados países da Europa, não existir uma tendência ou movimento separatista no nosso país (Sobral, 2016).

Segundo a Constituição da República Portuguesa (2005, artº2), “a República Portuguesa é um Estado de direito democrático, baseado na soberania popular, no pluralismo de expressão e organização política democráticas, no respeito e na garantia de efetivação dos direitos e liberdades fundamentais e na separação e interdependência de poderes, visando a realização da democracia económica, social e cultural e o aprofundamento da democracia participativa”.

Os órgãos de soberania consagrados na Constituição são o Presidente da República, a Assembleia da República, e o Governo e os Tribunais, sendo que o poder legislativo é competência da segunda e o poder executivo pertence ao Governo. Já o sistema judicial português é constituído por várias categorias ou ordens de tribunais, interdependentes entre si, com estrutura e regime próprios. Eleito por sufrágio universal direto por um mandato de cinco anos, o Presidente da República pode ser reeleito apenas para um segundo mandato (AICEP, 2017).

Em termos geográficos, Portugal Continental está situado na costa Oeste da Europa, na Península Ibérica. Faz fronteira a Norte e a Leste com Espanha, a Ocidente e a Sul com o oceano Atlântico, situando-se numa posição geoestratégica entre a Europa,

a América e a África. Para além do Continente, o território português abrange ainda as Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, dois arquipélagos localizados no oceano Atlântico. A estabilidade das fronteiras continentais, praticamente inalteradas desde o século XIII, torna Portugal num dos países mais antigos do mundo e reflete a sua marcada identidade e unidade interna (ibidem).

De facto, uma nação é produto de processos situados no tempo e no espaço, razão pela qual o exame histórico desses processos é determinante para a compreensão do seu perfil (Sobral, 2016). Em termos históricos, foi, no séc. XII, em 1143, que Portugal nasceu enquanto nação. Por vontade de reis e pela fé cristã, os portugueses foram navegadores e exploradores no séc. XVI, a época dos Descobrimentos, em que se “deram novos mundos ao mundo” e se descobriram novas rotas a ligar os oceanos (Turismo de Portugal, s.d.).

A sociedade portuguesa encontra-se dividida por linhas de classe, de género e está estruturada por outros fatores de diferenciação como sejam a crença religiosa, as clivagens e ideologias políticas ou as identificações regionais (Sobral, 2016). Em 2017 contabilizavam-se em Portugal 10, 3 milhões de habitantes, dos quais 4, 8 do sexo masculino e 5,4 do sexo feminino (Pordata, 2018a), sendo 78,2% da população considerada ativa (Pordata, 2018b).

As elaborações culturais e simbólicas são elementos constitutivos da formação do coletivo, sendo a língua o principal desses elementos (Sobral, 2016). Isto adquire especial relevância no contexto português, já que a língua oficial é falada por mais de 250 milhões de pessoas, espalhadas por quase todos os continentes: Europa, África, América e Ásia, o que tem contribuído para o aprofundamento das ligações históricas e culturais de Portugal com o mundo (AICEP, 2017).

Tal como a literatura nos permitiu reter, a gestão da marca-nação implica a definição de uma identidade competitiva e a identificação de pontos fortes e fracos que se devem ser trabalhados por forma a confluir numa estratégia eficaz e sustentável. No ano de 2013, de acordo com o “Índice de Competitividade em Viagens e Turismo” elaborado pelo Fórum Económico Mundial (FEM), Portugal posicionava-se em 20º lugar no ranking global de competitividade de 140 países e em 3º lugar face aos seus principais concorrentes, precedido por Espanha e França. A estratégia de promoção e

comercialização da oferta turística do país e regiões reservava espaço para ativação de marca, onde se incluiu a identificação de eventos em Portugal ou no estrangeiro como plataforma de comunicação (Turismo de Portugal, 2013).

Da visão holística dessa estratégia constavam uma série de elementos que têm expressão, novamente, no documento que resume a estratégia até ao ano de 2027. Estes ativos estratégicos dividem-se em três categorias às quais se junta o “ativo único” e transversal a todas as outras – Pessoas. Sublinha-se, no documento, que o receber bem em Portugal não é mero marketing e que faz parte da identidade, atitude e cultura portuguesas, sendo a vontade e capacidade de valorizar as relações humanas consistentemente reconhecida por quem nos visita. Por outro lado, os ativos diferenciadores são aqueles que refletem características intrínsecas e distintivas do território, nos quais se incluem o clima e a luz, a história, cultura e identidade, o mar, a natureza e a água. Já dos ativos qualificadores – aqueles que enriquecem a experiência turística e acrescentam valor ao território – fazem parte a gastronomia e vinhos e os eventos artístico-culturais, desportivos e de negócio. A estes juntam-se o bem-estar e o *living* (viver em Portugal), considerados ativos emergentes que começam a ser reconhecidos internacionalmente e que apresentam elevado potencial de crescimento, podendo no futuro gerar valor acrescentado do ponto de vista económico e turístico (Turismo de Portugal, 2017).

Tendo em conta o objetivo desta dissertação, importa destacar as considerações feitas em torno dos eventos artístico-culturais, desportivos e de negócios. Considera-se, aqui, que esta rede de eventos – onde os musicais se incluem - demonstra um inequívoco contributo para a projeção internacional da marca Portugal e, simultaneamente, para a dinamização de economias locais em territórios de baixa densidade. Talvez por isso, a transformação de Portugal num destino de eventos culturais e desportivos no âmbito internacional seja uma das linhas de atuação que suporta um dos cinco eixos estratégicos para o turismo até 2027 – o de projetar Portugal (ibidem).

## **2.2. Símbolos de identidade da marca Portugal**

Como vimos anteriormente a identidade da marca-nação assenta num conjunto de características constituintes da identidade nacional. Os elementos que a compõem e distinguem partem do legado histórico da nação e podem, ou não, renovar-se ao longo do tempo. É por isso de extrema complexidade identificar e descrever os símbolos de uma nação. Por esse motivo, salvaguardamos que a descrição que fazemos neste ponto não é exaustiva mas considera os códigos e símbolos que mais comumente surgem na literatura e imaginário portugueses. Assim sendo, os resultados da pesquisa permitem-nos destacar dois momentos da História Portuguesa, cuja relevância ganha especial expressão através dos símbolos que marcam a sociedade portuguesa – os Descobrimentos e o Estado Novo. Importa sublinhar que o legado que ambos deixaram manifesta-se não apenas através de representações gráficas mas também através da esfera dos valores.

De facto, desde a época dos Descobrimentos (século XV e XVI) que o mundo constitui a unidade espacial dos portugueses; seja enquanto descobridores de novas terras ou mão-de-obra migrante, a movimentação pelo mundo é parte constituinte da realidade e experiência portuguesas. Associada a essa época, surge a palavra “saudade” que define a identidade portuguesa, simbolizando a ausência, a distância e as memórias da nação. Como parte integrante da memória coletiva de Portugal, a saudade tem sido descrita como a essência do carácter nacional português, moldando, também, a identidade individual sempre que se repete em situações específicas (Feldman-Bianco, 1992). Do ponto de vista material, a riqueza trazida das rotas d’ Os Descobrimentos tornou possível erguer e enriquecer grandes monumentos e símbolos eternos para a Humanidade como o Mosteiro dos Jerónimos, a Torre de Belém, o Mosteiro da Batalha, o Mosteiro de Alcobaça o Convento de Cristo, todos classificados pela Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO). Em Portugal, a UNESCO já efetuou 15 classificações como Património da Humanidade, entre centros históricos, sítios arqueológicos, paisagens culturais e parques naturais (Turismo de Portugal, s.d.).

Para além das anteriores, foram atribuídas a Portugal cinco nomeações de Património Imaterial da Humanidade, das quais destacamos o Fado, um dos pilares da

política do Estado Novo. Embora haja debate em relação à origem da expressão “Fado, Futebol e Fátima”, entende-se que o primeiro foi utilizado pelo regime enquanto instrumento de promoção do orgulho nacional. O Fado era a canção que representava a tristeza e propensão para o fatalismo da alma portuguesa. Intimamente ligada aos sentimentos saudosistas, inicialmente originou o desprezo dos intelectuais da época. Não obstante, mais tarde, no século XX, pela voz de Amália Rodrigues chegou aos palcos internacionais e tornou-se canção e símbolo nacional (Melo, 2014). Já em 2011 o Fado recebe a distinção da UNESCO, à qual se junta, em 2014, a do Cante Alentejano, também ele Património Cultural Imaterial da Humanidade, reforçando a ideia de que a música contribui, em larga escala, para a identidade nacional e para a imagem da marcação. Acresce dizer que de acordo com a Convenção para a Salvaguarda do Património Cultural Imaterial, se consideram património cultural imaterial “(...) *as práticas, representações, expressões, conhecimentos e aptidões – bem como os instrumentos, objetos, artefactos e espaços culturais que lhes estão associados – que as comunidades, os grupos e, sendo o caso, os indivíduos reconhecem como fazendo parte integrante do seu património cultural. Esse património cultural imaterial, transmitido de geração em geração, é constantemente recriado pelas comunidades e grupos em função do seu meio, da sua interação com a natureza e da sua história, incutindo-lhes um sentimento de identidade e de continuidade, contribuindo, desse modo, para a promoção do respeito pela diversidade cultural e pela criatividade humana*» (Comissão Nacional da Unesco, 2017).

Os símbolos nacionais – sejam eles oficiais, arquitetónicos ou literários - são, portanto, marcas identificadoras da nacionalidade portuguesa e daquilo que legitima os portugueses enquanto povo. São, por isso mesmo, códigos de identidade que dão significado à sociedade e identificam o homem português enquanto parte da mesma (Sebastião, 2010). A simbologia nacional é consequência da nossa História e da memória coletiva e individual, reservando espaço para vários formatos e artefactos culturais, que nos distinguem dos restantes.

Partindo do quadro teórico exposto anteriormente, podemos identificar, desde logo, alguns elementos que definem a marca Portugal. Para além do nome, destacamos, desde já, a Bandeira Nacional, o Hino Nacional (A Portuguesa) e a língua oficial – o

português - símbolos oficiais da República Portuguesa, consagrados na Constituição (2005, artº 11).

Conforme indicado pelo Decreto-Lei de 19 de Junho de 1911 da Assembleia Nacional Constituinte, a Bandeira Nacional é bipartida verticalmente em duas cores fundamentais -verde escuro e escarlata -, ficando o verde do lado da tralha. Ao centro, e sobreposto à união das duas cores, tem o escudo das Armas Nacionais, orlado de branco e assentando sobre a esfera armilar manuelina, em amarelo, com limites a negro (Presidência da República Portuguesa, 2017). A Bandeira Nacional “sintetiza o significado social da nação (...). É por isso, o espírito nacional, objetivado pela linha e pela cor” (Sebastião, 2010, p. 274).

O Hino Nacional é o outro símbolo nacional definido pelo artigo 11º da Constituição. Com música da autoria de Alfredo Keil e letra de Henrique Lopes de Mendonça, foi proibido pelo regime monárquico. A revolução de 5 de outubro, que marca a Implantação da República, acabaria por recuperá-lo (Presidência da República Portuguesa, 2017). Se a Bandeira Nacional é um símbolo gráfico e visível, o Hino Nacional “é a exteriorização musical que proclama e simboliza a nação” (Sebastião, 2010, p. 278).

O brasão de armas é socialmente entendido como um símbolo da República Portuguesa, pelo que faz sentido, inclui-lo nesta análise. A origem do brasão nacional remonta à história dos homens que fundaram a nacionalidade e, naturalmente, “aos feitos que tiveram de empreender para que a mesma se tornasse realidade” (Sebastião, 2010, p.274). No brasão português está representada a união entre a guerra (escudo) e religiosidade (cruz) e a ligação entre o céu e a terra (ibidem).

Figura 3: Logótipo do Turismo de Portugal



Fonte da imagem: Site oficial do Turismo de Portugal (2018)

Portugal dispõe, também, de um logótipo (ver figura 3). Inspirado na Bandeira Nacional, foi desenhado tendo em atenção a ligação de Portugal ao mar, o seu carácter

acolhedor e hospitaleiro e o facto de ser banhado pelo sol. Atualmente, o logótipo representa a oferta turística portuguesa, sendo utilizado como símbolo institucional do Turismo de Portugal (Filipe, 2010b).

Enquanto parte integrante das culturas, os símbolos são elementos de linguagem, que variam de comunidade para comunidade e são essenciais à comunicação humana. Dada à sua subjetividade e motivação, os símbolos são interpretados e apropriados pelas várias comunidades que lhe atribuem significados e justificam a sua existência (Elias, 1991 *in* Sebastião, 2010).

### **2.3. A imagem de Portugal**

O enquadramento até aqui desenvolvido permite-nos perceber que, se por um lado, a definição de uma estratégia para a marca-nação exige a análise profunda do contexto e perceção do público internacional, por outro, impõe que não seja descurada a auscultação da opinião do público interno e envolvimento do mesmo. Assim sendo, faz sentido que, nos últimos anos, tenham sido desenvolvidos vários estudos no sentido de elaborar sobre a imagem de Portugal – tanto do ponto de vista interno, com do ponto de vista de consumidores e empresários estrangeiros (Filipe, 2010b). Partindo deste pressuposto, neste ponto procuramos resumir as conclusões de várias investigações que incluam não só estes dois tipos de audiência como diferentes momentos da história e sociedade portuguesas, já que só assim poderemos ter uma visão mais completa daquilo que é a imagem da marca-nação.

Começamos por referir, brevemente, os resultados de um estudo desenvolvido a pedido do Instituto do Comércio Externo de Portugal (ICEP) e apresentado em 1998. Elaborado pela Roland Berger & Partner, o mesmo pretendia concluir sobre a imagem de Portugal, seus produtos e marcas, nos mercados de Espanha, França, Reino Unido, Alemanha, Bélgica, Holanda e Brasil. Os resultados revelaram uma imagem de um país com baixo desenvolvimento tecnológico, com uma economia pouco industrializada e dinâmica e infraestruturas pouco desenvolvidas. Por outro lado, Portugal foi considerado um atrativo destino turístico e um país hospitaleiro, tendo também sido reconhecida a sua tradição marítima (Filipe, 2010b).

Ainda do ponto de vista do público estrangeiro, trazemos para a análise um estudo publicado em 2011 pela revista de Turismo e Desenvolvimento. Partindo do modelo proposto por Echtner e Ritchie entre 1991 e 1993, os autores desenvolveram um ensaio cujo objetivo era a medição da imagem de marca de Portugal enquanto destino turístico. Através da oposição de seis conceitos-chave que são agrupados em três dimensões fundamentais - “atributo *versus* holístico”, “funcional *versus* psicológico” e “comum *versus* único”- Ehtner e Ritchie definiram três questões que permitem tirar conclusões acerca da imagem de determinado país. Aplicando essa matriz ao contexto português, os investigadores questionaram a amostra (de 700 indivíduos que tivessem visitado o país nos cinco anos anteriores à data do estudo) acerca das características, sensações e traços distintivos que associavam e reconheciam a Portugal enquanto destino de férias. Relativamente às associações feitas pelos inquiridos destacaram-se as praias do Algarve - que uma vez mais apontam para a importância da componente marítima e costeira -, as paisagens e vegetação e a gastronomia, terceiro atributo mais mencionado. Para além destas, evidenciou-se o património histórico e artístico e, enquanto destinos, Lisboa e Fátima. Do ponto de vista das sensações, praticamente metade dos inquiridos sublinhou a tranquilidade do país, acompanhada pelo bom ambiente, alegria e amabilidade com que o povo português recebe os turistas. O país é, segundo as conclusões da investigação, agradável e bonito, mostrando semelhanças com Espanha em termos turísticos. Em concordância com os *inputs* anteriores, como traços únicos e diferenciadores foram destacados o carácter amável, a competitiva relação qualidade-preço e a oferta gastronómica na qual se inclui a dieta mediterrânica, bastante valorizada a nível mundial (Lopes *et al.*, 2011).

Por outro lado, em 1999 ficaram a ser conhecidas as conclusões do estudo “Arca do Imaginário Português”, desenvolvido com o objetivo de identificar as associações feitas pelos portugueses relativamente ao país onde vivem. Realizado pelo ICEP, teve por base uma amostra de 375 inquiridos e procurou traçar o retrato de Portugal em três vertentes: Portugal Sensorial, Portugal Cultural e Portugal Personalidade. Quanto à primeira, os resultados revelaram que mais de metade dos indivíduos associam a cor azul a Portugal (52,8%), o que poderá estar relacionado com o facto de considerarem como som mais característico o do mar/ondas (34,7%). Não obstante, o que nos convém assinalar é o facto da guitarra (32%) e do Fado (5,3%) terem sido, também, destacados,

ocupando as posições seguintes. No que respeita à vertente de Portugal Personalidade, a segunda mais referida (com 6,1%) foi Amália Rodrigues (Filipe, 2010b), o que aponta, uma vez mais, para a importância da musicalidade. Não é, por isso, surpreendente que, no que toca à música, o Fado tenha sido a categoria mais referida (Fonseca, 2011). Quanto ao Portugal Cultural, a caravela foi o símbolo com maior número de referência (14,1%), seguido pelo mar e pela bandeira nacional, ambos com 8,8% (Filipe, 2010b).

Já em 2012, o Índice de avaliação do Estado da Nação, desenvolvido pela Fundação Vox Populi em parceria com a Marktest, que procura medir e divulgar a situação atual e expectativa futura da população relativamente ao estado da nação naquele momento, apontou, à semelhança dos anos anteriores, para a imagem negativa que os portugueses têm do seu país. Numa escala de 20 a nota atribuída ao Estado da Nação foi 6,8 e os indicadores com piores resultados e críticas foram a economia nacional, a justiça e a corrupção. A “imagem de Portugal no mundo” apresentou valores pouco satisfatórios assim como a “democracia” que sofreu uma depreciação comparativamente aos dois anos anteriores. Em resumo, Portugal era visto como um país em défice económico, onde a justiça não se sobrepõe à corrupção. Em termos metodológicos, a amostra é composta por 2400 entrevistas representativas da população portuguesa com mais de 18 anos residente em Portugal Continental e por 14 temas que permitem chegar a estas conclusões (Marktest, 2012).

Em 2014, Raquel Vaz-Pinto viria a realçar, precisamente, o pessimismo e incerteza da população em relação ao presente e futuro. Sentimento que contrastava com o sentido de orgulho revelado no final da década de oitenta aquando de um inquérito pioneiro feito aos portugueses que permitiu observar um espírito de otimismo e satisfação em relação à época (Vaz-Pinto, 2014).

Mais recentemente, em 2015, a Fundação Francisco Manuel dos Santos (FFMS) desenvolveu uma investigação onde é destacado o facto de o destino ter conhecido um período bastante positivo depois da crise internacional de 2009, tendo crescido de forma dinâmica e acompanhado “a expansão e diversificação dos mercados emissores à escala mundial, quer do ponto de vista geográfico, quer do ponto de vista económico e social” (Mateus, 2015, p. 115). A investigação exalta, também, a ascensão do turismo urbano e

de negócios e permite concluir que o sol e o mar continuam a ser aspetos de relevo quando se analisa o destino “Portugal” (ibidem).

Atualmente têm sido desenvolvidos esforços no sentido de alterar determinadas perceções de Portugal e de posicionar o país como mais moderno e desenvolvido. Ainda que não possamos fazer ilações não fundamentadas, é oportuno referir que eventos como o WebSummit, distinções como a de melhor destino turístico e rankings que colocam Portugal como o 10º país que mais eventos recebeu em 2016 (ranking da ICCA – International Congress and Convention Association), podem contribuir para a melhoria da imagem da marca-nação.

Apesar dos estudos mencionados serem uma referência útil para a nossa análise parte deles não é recente, podendo algumas das suas conclusões não se verificar atualmente. Não obstante, analisando todas as referências e associações feitas a Portugal, o que os estudos anteriores nos permitem retirar é que a tradição marítima e a associação à costa são uma componente inegável e de presença constante no retrato do nosso país. De facto, a vertente marítima da história de Portugal, quando conjugada com a geografia marítima do presente e a que se projeta no futuro é algo manifestamente singular que, juntamente com a língua portuguesa, se traduz num dos ativos mais significativos que Portugal possui, nomeadamente em termos da imagem de marca que projeta (Cunha, 2011). Ainda assim, apesar do protagonismo que tem esta dimensão, é possível identificar um espaço de relevo para outros como sejam a gastronomia ou a cultura e património histórico, onde cabe a musicalidade e, nomeadamente, o Fado. Na nossa ótica isto justifica que se investigue o papel da música na marca Portugal, já que ela é parte do perfil e imagem da marca-nação.

### **3. Festivais: identidade e território nacional**

#### **3.1. Festivais enquanto elemento de construção de identidade**

A pergunta de partida e objetivos da presente investigação impõem que seja feito um enquadramento que esclareça relativamente ao papel dos festivais enquanto elemento de construção de identidade e de promoção da marca-nação. Em primeiro lugar, é pertinente ressaltar que no último milénio a indústria dos eventos aumentou significativamente, não só em relação à quantidade de oferta como ao número de

estudos feitos acerca do tema. Tendo, de um modo geral, crescido a oferta, também na categoria dos festivais se observou um aumento relativamente ao tamanho, forma e conteúdo dos mesmos (Buch, Milne & Dickson, 2011; Arcodia & Whitford, 2006). Os festivais são, hoje em dia, entendidos como um importante setor das indústrias do turismo e lazer, tendo impactos significativos no ambiente económico, sociocultural e político – tanto na comunidade que o acolhe como na que se quer atingir (Arcodia & Whitford, 2006). Globalmente, é assim que têm sido descritos – como ferramenta de promoção turística, cujos exponenciais impactos sociais e culturais são indiscutíveis (Buch, Milne & Dickson, 2011; Anderson & Getz, 2008). Não obstante, para que se possa compreender os atributos e potencialidades deste mercado é fundamental definir, em primeiro lugar, o que é um festival.

Por forma a compreender o conceito de festival deverá inserir-se o mesmo numa categoria mais abrangente de produtos cujas características sejam idênticas. Se se considerar que este tipo de evento acarreta consigo um interesse cultural e civilizacional é possível defini-lo como sendo um bem cultural (Craveiro & Silva, 2011). Como tal, têm vindo a ser reconhecidos pela sua capacidade de incutir um sentido de união e identidade cultural, restaurando as culturas tradicionais (Buch, Milne & Dickson, 2011; Waterman, 1998; Falassi, 1987). Nesse sentido, Falassi (1987) defende que, partindo dos contributos de estudiosos das áreas da antropologia, psicologia social ou sociologia, um festival pode ser, teoricamente, entendido como uma ocasião social, periodicamente recorrente, na qual, através de uma multiplicidade de formas e eventos coordenados, todos os membros da comunidade participam – direta ou indiretamente. Acrescenta que tanto a função social como o significado simbólico de um festival estão intimamente relacionados com uma série de valores que a comunidade reconhece como essenciais à sua identidade social, continuidade histórica e visão do mundo. Muito embora identifique uma lacuna no que toca à conceptualização do termo “festival”, o autor sublinha que a prática poderá não corresponder aos pressupostos teóricos, dada a transformação que este tipo de eventos tem vindo a sofrer. De facto, Weaver (2014) vem defender, mais tarde, que a demografia dos festivais de música assenta no encontro de pessoas de diferentes origens e culturas que, unidas naquele espaço, criam uma cultura específica do festival, que compreende rotinas e rituais únicos. Apesar de, na sua

perspetiva, o sentido de comunidade, de partilha e experimentação se mantenha, nota-se uma evolução que aponta para o carácter multicultural do público destes eventos.

Pelo exposto entende-se que os festivais influenciam tanto a identidade de um lugar como o sentimento de pertença dos seus participantes e da comunidade anfitriã em si (Jaeger & Mykletun, 2013). São eventos que providenciam, sobretudo, música, que é, na sua génese, uma fonte de construção de identidade. Para além disso, enquanto locais de interação têm a capacidade de influenciar a formação de identidades por darem a conhecer a comunidade que lhe corresponde, através de uma estratégia de *storytelling*, materializada em concertos e outros eventos. Esta mensagem é, depois, reforçada pelos *media*, caso a divulguem (Karlsen, 2007). Por serem arenas que conectam pessoas, onde se expressam sentimentos positivos e negativos, se anunciam novas políticas, lançam novas formas de arte ou desafiam tradições e verdades incutidas, os festivais promovem a cultura local e renovam a vida em comunidade (Jaeger & Mykletun, 2013). Podemos, então, assumir que estes eventos contribuem para o desenvolvimento de identidades individuais e coletivas, fortalecendo o sentido de coesão e o sentimento de pertença, mantendo os lugares mais visíveis e, por isso, mais atrativos (ibidem). Os festivais estão, portanto, conectados a culturas e lugares, o que faz com que sejam centrais para a transmissão do património e atividades culturais e lhes permite ajudar a vincular as pessoas às suas comunidades, promovendo e reforçando a identidade do grupo (Riches Resources, 2016).

A apreciação das artes é, assim, fundamental para a compreensão da relação entre cultura, política, economia e lugar, dado que as mesmas refletem a sociedade vigente (Waterman, 1997). A transformação cultural e aproximação dos lugares vieram estimular o interesse pelas artes e pela relação que têm com o lugar onde são produzidas, o que pode justificar a tendência de visitar eventos como sejam os festivais. Sendo uma forma de arte socialmente significativa, através da qual as pessoas reconhecem identidades, lugares e os limites que os separam, a música sempre foi um importante elemento de política cultural (ibidem). De uma perspetiva de marketing, pode argumentar-se que, enquanto elemento de identidade nacional, a música tem sido subvalorizada no que diz respeito às campanhas de publicitárias nacionais e estratégia que as sustenta. No entanto, alguns países têm sido recetivos ao seu potencial para comunicar a identidade da nação de forma positiva e festiva. É o caso do *folk* escocês

que passou por uma fase de fusões e modernização e que, atualmente, representa uma influência bastante forte da marca da Escócia (Dinnie, 2008).

No que toca a eventos como os festivais de música, Arcodia e Whitford (2006) sublinham que os mesmos impactam, positiva e negativamente, diferentes vetores da sociedade. No contexto político, os festivais têm sido utilizados, pelos governos e atores políticos, como ferramenta de desenvolvimento económico, servindo de mecanismo de promoção e gestão da imagem de um destino. No entanto, podem ser aproveitados para os interesses de grupos menores, que não refletem a comunidade e a sua visão. Em termos económicos, os festivais têm a capacidade de promover oportunidades de emprego, turismo e trocas comerciais mas, por outro lado, originam preços inflacionados e podem interromper o decurso natural de determinados negócios. Para além disso, estes eventos, pela sua dimensão e protagonismo, podem colocar em causa características de determinado lugar, devido ao ruído, excesso de pessoas ou acumulação de resíduos que, por vezes, originam. Contudo, havendo a preocupação e envolvimento da comunidade, estas questões são, mais facilmente, ultrapassadas e promovidos os comportamentos responsáveis e o bem-estar da população (ibidem).

Atualmente, a faceta cultural de um festival, apesar de intrínseca, não pode ser desligada dos interesses comerciais – ao nível do turismo, economia local e regional e promoção dos lugares – que o mesmo potencia (Ashworth & Voogd, 1994 *in* Waterman, 1998). Um festival bem-sucedido é um importante elemento de promoção de imagem de um país, razão pela qual é importante assumir e compreender a diferença entre festival como forma de arte ou entretenimento e festival enquanto negócio. Na era do consumo, participar num festival é mais uma forma de investir em produtos culturais e de “comprar autenticidade” (Waterman, 1998).

De facto, vários países têm recorrido aos eventos como forma de ganhar legitimidade e prestígio, chamar atenção para os seus resultados e feitos, fomentar o comércio e o turismo e abrir as portas do país para as audiências externas. Mais do que técnica de *place marketing*, este fenómeno está na base da construção da identidade nacional. Por oposição, o facto de os eventos locais serem, sobretudo, orientados para a comunidade e cultura locais, é um bom argumento para defender que os mesmos não sejam explorados, por forma a preservar a autenticidade cultural (Getz, 2008).

Apesar de haver benefícios económicos claramente significativos para as comunidades que os hospedam, os festivais são, acima de tudo, fenómenos sociais, cujo potencial de proporcionar uma variedade de benefícios sociais predominantemente positivos, se estende para além do âmbito financeiro. Consequentemente, é fundamental ampliar o discurso atual por forma a incorporar o debate em relação à utilização dos festivais enquanto veículo de desenvolvimento de capital social (Arcodia & Whitford, 2006).

É unanime que, pela sua capacidade de animar cidades e de agrupar várias atrações, os festivais são vistos e utilizados como ferramenta de marketing e de criação de imagens de um local. Esta extensão, que ultrapassa o seu papel social e cultural, é uma questão imperativa, que os decisores políticos e responsáveis de marketing dos locais devem ter em conta (Anderson & Getz, 2008). Como vimos, a marca-nação é a soma das perceções acerca da nação e, como tal, umas das dimensões que lhe diz respeito é a Cultura e Património. Somando o facto da música e, consequentemente, os festivais de música, conferirem um sentido de identidade aos lugares e, por conseguinte, serem um importante veículo de promoção, parece-nos importante que se analise o papel e potencialidade destes eventos enquanto elementos da estratégia de gestão da marca-nação.

### **3.2. Panorama nacional: a indústria dos festivais em Portugal**

Para que possamos posicionar e enquadrar a indústria dos festivais atualmente, traçamos uma linha cronológica que começa no final dos anos sessenta do século XX. Nesta altura os festivais não tinham fins lucrativos e eram orientados para a juventude e géneros musicais com os quais a mesma se identificasse, como o *Woodstock*, que surgiu em 1969 ou o *Monterey*, cuja origem reporta a 1967 (Cummings, 2007). Só então começaram a compreender fins comerciais e financeiros (ibidem) e a aproximar-se da forma como hoje os conhecemos, razão pela qual definimos este ponto de partida. Em Portugal, o Vilar de Mouros marca, em 1971, o início de uma nova fase, caracterizada pela celebração da paz e da liberdade por oposição ao regime ditatorial que governava na altura. Muito embora o festival tenha conquistado a assistência de milhares de pessoas, de vários pontos da Europa, e apresentado artistas internacionais de renome, o

mesmo só voltou a acontecer em 1982 e só a partir de 1999 (até 2006) o evento assumiu uma periodicidade anual (Maciel, 2011).

Com efeito, nas décadas de oitenta e noventa assistiu-se ao aumento do número de géneros musicais e, conseqüentemente, de festivais de música cuja programação incluía – a par da música erudita, que dominava o panorama musical – o *jazz*, *rock* e músicas étnicas. Geograficamente, estes eventos predominavam nas regiões do Norte e de Lisboa e Vale do Tejo. Analisando a evolução em três momentos distintos – 1985, 1990 e 1999 –, reconhece-se um universo em expansão, a todos os níveis. Em meados dos anos oitenta totalizava-se a existência de onze festivais, sendo que dez tinham a música erudita como programa e apenas um se dedicava ao *jazz*; já em 1990 se sentiam os primeiros sinais da diversificação dos géneros musicais, com o surgimento de três festivais dedicados à música étnica. Porém, é na fase seguinte, que compreende os anos de 1991 até 1999 que a proliferação mais se nota, com a diversidade a materializar-se no aparecimento de outros seis festivais de *jazz* e quatro de *rock* (Martinho & Neves, 1999).

Atualmente, a realidade compreende números bastantes diferente que se devem à expressão que a indústria dos festivais de música conquistou. Ora, o relatório anual da Associação Portuguesa de Festivais de Música (Aporfest) contabiliza um total de 272 festivais de música em Portugal e mais de 2,5 milhões de espectadores no ano de 2017, face a 249 festivais e 2,1 milhões de espectadores no ano de 2016, o que aponta para um crescimento de cerca de 9,2%. Em Abril de 2018 estavam já identificados 18 novos festivais a decorrer durante o ano, a maioria deles categorizados como sendo de média dimensão (Aporfest, 2018).

Poderá ser pertinente analisar, também, determinados dados estatísticos, relativos ao ano de 2016, que o Instituto Nacional de Estatística (INE) apresenta. No que concerne aos espetáculos ao vivo e, concretamente, aos que se inserem na categoria de música, foram contabilizadas 11.438 sessões (INE, 2018a) e 7.325.225 espectadores (INE, 2018b). Relativamente à bilheteira, totalizou-se a venda de 2.730.463 bilhetes (INE, 2018c) que resultaram na receita de 63.149.927 milhões de euros (ver tabela 1) (INE, 2018d). Estes dados (ver anexos 1 a 3) demonstram que a música é a modalidade

de espetáculo que mais faturação gera e, desta forma, apontam para a relevância deste mercado no que diz respeito à indústria da cultura e lazer.

Tabela 1: Receitas de espetáculos ao vivo por Modalidade e tipo de Sessão

| Período de referência dos dados | Localização geográfica |         | Modalidade de espetáculo (2011)                | Receitas de espetáculos ao vivo (€) por Modalidade de espetáculo (2011) e Tipo de sessão; Anual |          |          |
|---------------------------------|------------------------|---------|--|---|----------|----------|
|                                 |                        |         |  | Tipo de sessão  |          |          |
|                                 |                        |         |  | Total   | Diurna   | Nocturna |
|                                 |                        |         |  | €   | €        | €        |
| 2016                            | Portugal               | PT      | <b>Total</b>                                   | 84987511  | 25662019 | 59325492 |
|                                 |                        |         | <b>Teatro</b>                                  | 11512660  | 5020425  | 6492235  |
|                                 |                        |         | <b>Ópera</b>                                   | 1056927   | 177082   | 879845   |
|                                 |                        |         | <b>Música</b>                                  | <b>63149927</b>   | 16838205 | 46311722 |
|                                 |                        |         | <b>Música clássica</b>                         | 3285259   | 677356   | 2607903  |
|                                 |                        |         | <b>Música popular e tradicional portuguesa</b> | 3063928   | 1065232  | 1998696  |
|                                 |                        |         | <b>Fado</b>                                    | 1656770   | 6471     | 1650299  |
|                                 |                        |         | <b>Jazz/Blues</b>                              | 1135659   | 5824     | 1129835  |
|                                 |                        |         | <b>Pop/Rock</b>                                | 45482249  | 14105625 | 31376624 |
|                                 |                        |         | <b>Outra</b>                                   | 8526062   | 977697   | 7548365  |
|                                 |                        |         | <b>Recitais de coros</b>                       | 47685   | 11093    | 36592    |
|                                 |                        |         | <b>Dança</b>                                   | 2056716   | 398972   | 1657744  |
|                                 |                        |         | <b>Dança clássica</b>                          | 1239267   | 277516   | 961751   |
|                                 |                        |         | <b>Dança moderna</b>                           | 817449  | 121456   | 695993   |
|                                 |                        |         | <b>Folclore</b>                                | 28563   | 171      | 28392    |
|                                 |                        |         | <b>Circo</b>                                   | 582152  | 517726   | 64426    |
|                                 |                        |         | <b>Mista (variedades)</b>                      | 2854704   | 1054117  | 1800587  |
| <b>Multidisciplinares</b>       | 3253816                | 1640581 | 1613235  |   |          |          |
| <b>Outra</b>                    | 444361                 | 3647    | 440714   |   |          |          |

Fonte: INE, Inquérito ao espetáculos ao vivo (2018d)

A leitura da informação anterior, no que diz respeito ao carácter e benefícios dos festivais e aos números que caracterizam o mercado, permite compreender a sua relevância global e na sociedade portuguesa. A análise do impacto dos festivais de música – em termos económicos e sociais – era o elemento que faltava à revisão teórica para podermos prosseguir, no capítulo seguinte, para a determinação dos processos metodológicos através dos quais iremos recolher e analisar os dados primários. É com base na revisão da literatura, que aqui terminamos, que definimos dimensões de análise, estruturamos guiões de entrevista e delineamos toda a recolha de dados empíricos nos quais assenta a dissertação.

## CAPÍTULO II: MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

### 1. Tipo de investigação e pressupostos metodológicos

Antes de desenvolver sobre os pressupostos metodológicos nos quais assenta a dissertação, importa recordar a pergunta de partida à qual se pretende responder: *podem os festivais de música contribuir para a promoção da marca-nação Portugal?*

Por conseguinte, estabeleceram-se os seguintes objetivos de investigação:

- i. Perceber se os festivais de música podem contribuir para a promoção da marca-nação (objetivo geral);
- ii. Analisar o perfil de Portugal enquanto marca (objetivo específico);
- iii. Compreender a relação entre a música portuguesa e a marca "Portugal" (objetivo específico);
- iv. Perceber se os festivais de música integram a estratégia de gestão da marca-nação e de que forma (objetivo específico);

Por forma a responder aos objetivos do estudo de forma clara e correta, partimos da revisão teórica que desenvolvemos até aqui para nos dedicarmos, agora, à componente empírica. A investigação assenta nos pressupostos do paradigma interpretativista, que tem origem na vontade e preocupação de compreender o mundo como ele é; mais do que isso, o paradigma interpretativista procura entender e explicar a natureza de determinados fenómenos sociais através da consciência individual e da subjetividade. Assume, portanto, que não há uma realidade completamente objetiva e que a interpretação da mesma depende da interação entre sujeito e objeto (Burrell & Morgan, 1979). Optou-se, então, pelo método qualitativo, dado que o mesmo se tem revelado bastante eficaz na obtenção de informação acerca das perspetivas de determinada população. Para além disso, este método permite detetar comportamentos, opiniões e emoções eventualmente contraditórias ou complementares e concluir sobre elas (Mack *et al.*, 2005). De facto, o método qualitativo apresenta várias vantagens pertinentes para este tipo de investigação. Matveit (2002) destaca as seguintes:

- Possibilidade de obter uma sensação ou sentimento mais realista do mundo, que dificilmente é conseguida através de dados numéricos ou análise estatística;
- Flexibilidade na recolha, análise e interpretação da informação;
- Visão holística do fenómeno sob investigação;
- Possibilidade de interagir com as matérias nos seus próprios termos e linguagem;
- Capacidade descritiva assente num conjunto de dados primários.

Ora, a investigação qualitativa privilegia os dados empíricos, recorrendo ao uso de uma grande variedade de técnicas de recolha de informação, das quais as entrevistas fazem parte (Aires, 2011). Estas servem para encontrar pistas de reflexão, sendo o seu principal objetivo revelar determinados aspetos do fenómeno estudado por forma a completar informação sugerida pelos contributos teóricos iniciais. Neste caso, optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas, dado que é aconselhável que as mesmas decorram de um modo flexível e que o investigador evite seguir um guião demasiado rigoroso (Campenhoudt & Quivy, 2005). Importa acrescentar que muito embora se tenha desenhado uma estrutura de guião transversal a todas as entrevistas, se reservou espaço para perguntas específicas direcionadas a cada um dos entrevistados em função das necessidades e objetivos de investigação.

Sendo a entrevista o instrumento de recolha de dados, importa enunciar qual o critério para a seleção dos entrevistados. Ora, quando explicam quais as categorias de pessoas com quem é útil ter uma entrevista, Campenhoudt e Quivy (2005) destacam os peritos no domínio da investigação e testemunhas privilegiadas – aquelas que, pelas suas responsabilidades, têm um bom conhecimento da área a analisar. Por esse motivo, a nossa amostra é composta por atores-chave e informadores qualificados que dominam a temática dos festivais de música e como os mesmos podem impactar a promoção da marca-nação.

O guião desenhado para conduzir as entrevistas assentou numa matriz de dimensões de análise que foi construída através da revisão da literatura desenvolvida inicialmente e que organizamos da seguinte forma:

Tabela 2: Categorias e subcategorias de análise

|                    | <b>Categoria</b>   | <b>Sub-categoria</b>   | <b>Explicação</b>   |
|--------------------|--|--|---|
| <b>Marca-Nação</b> | <b>Identidade Nacional</b>                                     | <b>Sentimento de pertença</b>  | O sentimento de pertença aponta para a ligação estabelecida entre o indivíduo e a nação. A pertença pode verificar-se ou não. |
|                    |  | <b>Características identitárias (valores, crenças, atitudes,...)</b> | Os valores, crenças e atitudes são caracteres definidores de uma nação e influenciam a forma como ela é percebida.            |
|                    | <b>Identidade da Marca-Nação</b>                               | <b>Símbolos e representações visuais</b>                             | Os símbolos visuais são intrínsecos à marca-nação e podem servir como ferramenta para os gestores de marca.                   |
|                    |  | <b>Elementos-chave da identidade da marca-nação</b>                  | São os elementos que contribuem para o cumprimento dos objetivos definidos pelo planeamento estratégico de marca.             |
|                    |  | <b>Marca cultural</b>  | Discussão do estado da indústria cultural portuguesa e identificação dos atributos da marca cultural da nação.                |
|                    | <b>Imagem</b>  | <b>Aspetos característicos da imagem de Portugal</b>                 | Traços e perceções que, comumente, surgem associados à imagem de Portugal.  |
|                    |  | <b>Evolução da imagem de Portugal</b>                                | Análise, em termos qualitativos, da evolução da imagem de Portugal.   |
|                    | <b>(Gestão da) Marca Portugal e Posicionamento Competitivo</b> | <b>Eixos estratégicos</b>  | Identificação dos eixos estratégicos que têm sido prioritários na estratégia de gestão da marca Portugal.                     |
|                    |  | <b>Estratégia</b>  | Da estratégia faz parte a definição de objetivos e desafios e dos elementos e técnicas para lhes dar resposta.                |
|                    |  | <b>Utilização dos festivais na estratégia de gestão de marca</b>     | Avaliação do papel e contributo dos festivais para as estratégias de comunicação e promoção da marca Portugal.                |
|                    | <b>Relação da Música Portuguesa com a Marca Portugal</b>       | <b>Significado da música portuguesa na marca Portugal</b>            | A música é parte integrante da identidade individual e local. Importa analisar a sua expressão no contexto português.         |
|                    |  | <b>Benefícios dos festivais de música para a marca-nação</b>         | Identificação dos principais benefícios dos festivais de música e seu significado para o perfil de Portugal.                  |
|                    |  | <b>Festivais de música e indústria cultural</b>                      | Análise da evolução e protagonismo que os festivais de música conquistaram na indústria cultural.                             |

Depois de esclarecidos o carácter da investigação que aqui apresentamos e os pressupostos metodológicos que a conduziram, interessa perceber quais os procedimentos adotados nas fases de recolha e análise de dados.

### **1.1. Procedimentos de recolha e análise de dados**

Se a principal vantagem dos guiões semiestruturados reside na flexibilidade e liberdade que conferem ao investigador e à conversa, é conveniente que as mesmas se realizem em ambiente presencial para que se possa, mais facilmente, explorar estas características. Por esse motivo, as entrevistas foram conduzidas de forma presencial e no local sugerido por cada um dos entrevistados. Todas elas foram realizadas em setembro, gravadas - depois de cedida permissão para o efeito - e posteriormente transcritas, já que se considera este o modo mais eficiente e produtivo de organizar os dados para serem depois tratados.

Depois de realizadas e transcritas, as entrevistas foram submetidas ao crivo da análise de conteúdo, dado que através dela conseguimos tratar “de forma metódica informações e testemunhos que apresentam um certo grau de complexidade” (Campenhoudt & Quivy, 2005, p. 227). A análise de conteúdo é um procedimento básico da investigação qualitativa, muito especialmente se o objetivo, mais do que corroborar teorias, passa por desenvolvê-las de raiz (Amado, 2013).

No que diz respeito a vantagens da aplicação da análise de conteúdo é apontado o facto de esta técnica permitir não só uma rigorosa recolha e representação dos conteúdos, como uma melhor compreensão dos mesmos - pela via de inferências interpretativas derivadas ou inspiradas nos quadros de referência teóricos do investigador. Assim se compreende que a análise de conteúdo denota uma evolução, caminhando, inicialmente, de um sentido mais descritivo e quantitativo para outro, mais interpretativo numa fase posterior (Amado, 2013). De facto, o tratamento descritivo é apenas parte do procedimento, já que a intenção da análise de conteúdo se prende sempre com a inferência relativamente ao conteúdo recebido (Bardin, 1997).

Em termos práticos esta técnica procura organizar num conjunto de categorias a informação recolhida (Amado, 2013). Não assenta, porém, num modelo único mas antes em algumas regras base que devem ser cumpridas. Marcada por uma grande disparidade

de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto, a análise de conteúdo tem de ser reinventada a cada momento em função do objetivo de pesquisa (Bardin, 1997). Neste caso, foram aplicados os pressupostos da análise de conteúdo temática categorial, que “consiste em calcular e comparar as frequências de certas características previamente agrupadas em categorias significativas” (Campenhoudt & Quivy, 2005, p.228). Este procedimento parte do princípio de que a importância de determinada característica é diretamente proporcional ao número de vezes que é citada pelo locutor (ibidem).

Com efeito, e por forma a não comprometer as conclusões da dissertação, dividimos a nossa análise em duas partes. Como já enunciado, as questões formuladas assentam em categorias divididas por subcategorias de análise previamente definidas. Em primeiro lugar, analisamos as dimensões que, através de um guião comum, foram discutidas com todos os entrevistados, sendo por isso passíveis de comparação e análise conjunta. Aqui identificamos as questões que dizem respeito a determinada subcategoria e contabilizamos as considerações-chave compreendidas nessas mesmas respostas.

Numa segunda fase analisamos, de forma particular, determinadas respostas que resultaram de perguntas desenvolvidas unicamente para o Turismo de Portugal. Considerou-se este um organismo chave por ter a seu cargo a gestão da marca-nação e por agregar numa única entidade toda as competências e informações inerentes ao planeamento estratégico do destino Portugal. Neste caso há a necessidade de contabilizar frequências de uma forma menos restrita - não condicionada por pergunta -, já que só assim é possível garantir a fidelidade dos dados recebidos.

## **1.2. Corpus de análise**

Tendo em conta os objetivos a que nos propomos responder, identificaram-se quatro especialistas aos quais recorreremos para debater os vários tópicos da nossa investigação (ver tabela 3). Desde logo foram considerados imprescindíveis os contributos de duas entidades fundamentais no âmbito desta temática – a Associação Portuguesa de Festivais de Música (Aporfest) e o Turismo de Portugal. Por forma a conseguir um painel de entrevistados diversificado e com experiência no terreno, incluiu-se o testemunho de dois representantes de festivais de música. Importa sublinhar

que ambos os festivais selecionados têm uma programação dedicada à música portuguesa e o propósito de a divulgar e promover - tanto em território nacional como no estrangeiro -, tendo sido esse o critério de seleção dos mesmos.

Tabela 3: Calendário de entrevistas

| Quem?   | Quando?        | Onde?                               | Como?                 |
|---|----------------|-------------------------------------|-----------------------|
| Ricardo Bramão, Presidente e fundador Aporfest; Diretor do Talkfest - International Music FestivalForum). | 7 de setembro  | Escritório da Aporfest, Lisboa      | Entrevista presencial |
| Gonçalo Riscado, Fundador do Festival Mil; Co-founder e Managing Diretor da Cultural Trend Lisboa (CTL).  | 10 de setembro | Escritório da CTL, Lisboa           | Entrevista presencial |
| Luís Ferreira, Diretor Artístico do Bons Sons.  | 19 de setembro | Tartine, Lisboa                     | Entrevista presencial |
| Filipa Cardoso, Diretora de Comunicação e Marketing Digital do Turismo de Portugal.                       | 24 de setembro | Sede do Turismo de Portugal, Lisboa | Entrevista presencial |

Como vimos, a recolha de dados foi feita entre os dias 7 e 24 de setembro, incluindo os participantes que agora apresentamos:

### 1.2.1. Amostra

- **Ricardo Bramão (Aporfest)**

Ricardo Bramão fundou a Associação Portugueses de Festivais de Música que, desde então, preside. Acumula, ainda, a direção do Talkfest – International Music Festivals Forum, espaço onde, anualmente, se reúnem vários intervenientes do setor dos festivais e através de uma programação que inclui conferências, apresentações, seminários e documentários se discute o estado da indústria. Ricardo é, ainda, coautor do livro “Festivais de Música em Portugal” que tem como objetivo oferecer um glossário que capta a história dos festivais de música em Portugal desde 1971 até à atualidade.

#### **Sobre a Aporfest:**

É a organização mais representativa da área dos festivais de música em Portugal, razão pela qual o seu contributo se considerou altamente relevante para o estudo desta

temática. Para além de apostarem na representação internacional dos seus associados e na interligação de todos os *players* do mercado, desenvolvem estudos e investigações sobre a indústria e, anualmente, reúnem dados sobre os impactos dos festivais na sociedade portuguesa.

- **Filipa Cardoso (Turismo de Portugal)**

Filipa Cardoso dirige o Departamento de Comunicação e Marketing Digital do Turismo de Portugal, tendo a seu cargo a gestão estratégica e planeamento de comunicação da marca destino. Licenciada em Publicidade e Marketing e pós-graduada em *Novos Media* e Práticas Web, conta no seu *curriculum* com vasta experiência no planeamento e implementação de campanhas digitais, estratégias de comunicação e gestão de equipas.

**Sobre o Departamento de Comunicação do Turismo de Portugal:**

O Departamento de Comunicação do Turismo de Portugal, inserido na Direção de Apoio à Venda (DAV), é o departamento ao qual compete propor a definição estratégica e gestão da marca destino Portugal e a sua articulação com os parceiros do setor. Sendo responsáveis pela diagnóstico e posicionamento competitivo de Portugal, pela definição de metas, objetivos estratégicos, prioridades de investimento e pela implementação de metodologia e projetos, são quem pode discorrer sobre as questões que têm a ver com o perfil e estratégia da marca Portugal, seus ativos e principais desafios.

- **Gonçalo Riscado (Mil Festival)**

Com mais de 15 anos de experiência no terreno, Gonçalo Riscado é *co-founder* e diretor geral da CTL – Cultural Trend Lisbon, empresa de gestão e produção cultural que, para além de desenvolver atividades na área da cultura e entretenimento, tem a seu cargo os espaços do Musicbox Lisboa e Povo, no Cais do Sodré. Enquanto gestor cultural, criativo e produtor, Gonçalo tem competências em várias áreas como sejam a gestão de projetos, produção de eventos ou desenvolvimento criativo. Na CTL é, ainda, responsável pelo Mil Festival, projeto que tem como meta a promoção da música produzida nos países de língua portuguesa.

### **Sobre o Mil Festival:**

“Lisbon International Music Network” é o significado da sigla deste festival e convenção internacional de música que se dedica à música lusófona contemporânea e tem como principal propósito a sua internacionalização. Por ter como missão o encontro de profissionais da área e a divulgação da produção musical dos países de língua portuguesa, o Mil afirma-se como um *showcase festival*.

Teve a primeira edição no ano passado e acontece na capital, tendo atividades a decorrer em vários locais, que vão desde polos culturais até bares do Cais do Sodré. O Mil difere da maioria dos festivais por incluir na sua programação debates, *masterclasses* e encontros de profissionais que têm como foco o estado da indústria da música e do setor cultural, de um modo geral.

- **Luís Ferreira (Bons Sons)**

Designer, produtor e programador cultural, Luís Ferreira é responsável pela direção artística do festival Bons Sons, em Cem Soldos. É, ainda, diretor do 23 Milhas, projeto cultural do município de Ílhavo e planeia os Caminhos do Médio Tejo, programa cultural que coloca em rede 13 municípios da região: Abrantes, Alcanena, Constância, Entroncamento, Ferreira do Zêzere, Mação, Ourém, Sardoal, Sertã, Tomar, Torres Novas, Vila de Rei e Vila Nova da Barquinha.

A experiência que o seu *curriculum* espelha é, por si só, motivo suficiente para integrar o conjunto de entrevistados. Surge na nossa amostra enquanto representante do Bons Sons, festival de música portuguesa cujas características se consideraram pertinentes no âmbito da nossa análise.

### **Sobre o Bons Sons:**

É um festival de música portuguesa, de média dimensão, que decorre em meados de agosto, na aldeia de Cem Soldos, Tomar. Organizado pela associação cultural local Sport Club Operário de Cem Soldos (SCOCS), o Bons Sons pretende ser uma plataforma de divulgação de música portuguesa onde o público descobre projetos emergentes e reencontra músicos consagrados.

Pela vontade de levar a contemporaneidade até ao campo, a direção do SCOCS repensou, em 2006, o modelo de festas tradicionais e optou pela criação de um evento eclético, familiar e comunitário mas com um programa mais ambicioso e característico. Este contexto originou um festival que, através da promoção da música portuguesa, tem como principal meta o desenvolvimento local, a capacitação da sua comunidade e a valorização do território rural.

“Viver a Aldeia” é o mote do festival, que se caracteriza pelo seu espírito comunitário e inclusivo. Este justifica-se pelo envolvimento dos habitantes e de uma vasta equipa de voluntários que realizam e produzem o evento, por um lado, e pela capacidade de aglutinação de públicos distintos que facilmente convivem na malha urbana de Cem Soldos, por outro. De facto, o Bons Sons tem uma política de promoção da proximidade muito vincada que se materializa na forma como a aldeia recebe o público e que tem reflexo na experiência global do festival.

### CAPÍTULO III: ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Depois de concluída a revisão da literatura e de esclarecidos os procedimentos metodológicos, passamos agora à apresentação e discussão dos dados empíricos. Seguindo os pressupostos da análise de conteúdo, partimos para a discussão com base nas dimensões já identificadas e cruzamos os dados recolhidos com a informação revista no enquadramento teórico.

#### 1. Identidade nacional

A parte inicial desta investigação permitiu-nos concluir que uma nação é mais que o seu território, estendendo-se o conceito à esfera dos valores, costumes e normas sociais. Assim sendo, faz sentido que a identidade nacional dependa e assente no conjunto de características que o seu povo acredita ser distintivo e duradouro. Traduz-se, no fundo, nas manifestações várias que fazem o indivíduo sentir-se parte do coletivo e que unem o último. Por este ser um conceito chave da investigação que aqui desenvolvemos, questionámos os entrevistados sobre a relação dos portugueses com a cultura nacional e sobre as características identitárias da identidade nacional portuguesa.

Tabela 4: Síntese de resultados da “Identidade nacional”

| Categoria           | Subcategorias          | Frequência  |   |
|---------------------|------------------------|---|---|
| Identidade nacional | Sentimento de pertença | A valorização da cultura e património nacional tem sido cada vez mais notória   | 1 |
|                     |                        | Não existe uma valorização clara da cultura e património nacional   | 1 |
|                     |                        | Existe um desligamento entre o povo português e a cultura e património nacional   | 2 |
|                     |                        | São precisas abordagens mais contemporâneas para melhorar a relação dos portugueses com a cultura e património nacional | 2 |
|                     |                        | Existe um sentimento (generalizado) de orgulho nacional   | 2 |
|                     |                        | Não existe um sentimento (generalizado) de orgulho nacional   | 2 |
|                     | Características        | Resiliência   | 1 |

|  |                            |   |
|--|----------------------------|---|
| identitárias (valores, crenças, atitudes, formas simbólicas) | História de Portugal       | 1 |
|  | Língua Portuguesa          | 1 |
|  | Democracia recente         | 1 |
|  | Sociedade conservadora     | 1 |
|  | Autenticidade              | 1 |
|  | “Amor à camisola”          | 1 |
|  | Povo sociável/hospitaleiro | 2 |

A relação dos portugueses com a herança, património e cultura nacional foi o ponto de partida de todas as nossas conversas. Desde logo foi possível perceber que, de um modo geral, os entrevistados consideram que há espaço para melhoria. O fundador do Mil Festival sugere que a cultura portuguesa, que considera riquíssima, não é valorizada de forma correta pela maior parte das pessoas. Acrescenta que, na sua perspetiva e por forma a valorizar esta componente, é necessária uma reflexão sobre o modo como podemos partilhar aquilo que herdámos das trocas e experiências culturais que moldaram a nossa história.

Paralelamente, Luís Ferreira e Filipa Cardoso concordam que tem havido um desligamento dos portugueses em relação à sua cultura. Para o representante do festival de música portuguesa esse fenómeno poderá advir de um desconhecimento: “se desconhece não gosta e se não gosta não acarinha e não faz evoluir”. Entende que a solução assenta na criação e promoção de linguagens contemporâneas e inclusivas. A perceção do Turismo de Portugal é semelhante já que, segundo a diretora de comunicação, um dos principais desafios do organismo passa por tornar o património “cool” para o *target* nacional.

Por outro lado, o presidente da Associação Portuguesa de Festivais de Música, Ricardo Bramão considera que atualmente “vemos (...) e preservamos mais aquilo que é nosso”, o que interpreta como uma manifestação de maior valorização da cultura e património português. Na sua ótica, os festivais de música – objeto desta investigação – contribuem também positivamente para este fenómeno por misturarem cada vez mais a música com o seu próprio património. Apesar da identificação de sinais positivos, o entrevistado não deixa de apontar que os portugueses foram “habitados a absorver cultura de forma gratuita” e que, em determinado momento, isso pode ser um obstáculo à sua valorização.

Antes de avançarmos importa sublinhar que o sentimento de pertença – valor fundamental de uma nação – se traduz na ligação que o indivíduo estabelece com a pátria e seus valores intrínsecos (Triandafyllidou, 1998) e que os dados recolhidos apontam para o desinteresse e falta de envolvimento do povo português com estas heranças. O afastamento, interpretações díspares e falta de confiança no significado da história e cultura portuguesas levou a que a opinião dos entrevistados se dividisse relativamente ao sentimento de orgulho nacional.

Sobre o orgulho nacional Ricardo Bramão, um dos entrevistados que considerou que “estamos longe de haver um sentimento de orgulho”, reconheceu que há uma valorização da história mas que, por outro lado, não há o interesse por aquilo que é contemporâneo e que isso seria determinante para que se pudesse afirmar a existência de orgulho, nomeadamente das novas gerações. Também Gonçalo Riscado negou a existência generalizada deste sentimento, assumindo que pode sentir-se essa tendência pontualmente como “quando se ganha o Europeu de futebol” mas que não “somos uma cultura que viva orgulhosa de si”.

Apesar de fazerem várias salvaguardas, os restantes entrevistados entendem que o orgulho nacional existe no contexto português. Segundo Filipa Cardoso “apesar do português ser (...) o último a falar bem do seu país” o Turismo de Portugal consegue identificar este sentimento. Já o diretor artístico do Bons Sons, Luís Ferreira, sugere que a hesitação e timidez pode estar relacionada com o facto de irmos de uma ditadura muito recente, de uma cultura muito nacionalista e do facto das pessoas terem receio de confundir as coisas. Acrescenta que o orgulho nacional não pode ser entendido como uma meta de comparação com outro país e que estes “são conceitos ainda muito sensíveis, que as pessoas têm muito pudor em trabalhar, até porque foram muito mal trabalhados ou muito bem trabalhados com intuítos muito errados”. Considera que, por oposição à época do Estado Novo – em que as intenções eram erradas mas a comunicação exímia -, hoje os fundamentos bem-intencionados não são beneficiados pelas linguagens paternalistas, descuidadas e muito superficiais.

Recorrendo ao enquadramento teórico sumariamos que uma nação consiste num grupo de pessoas que para além de partilhar determinado território partilha valores, crenças e normas nos quais assenta a sua cultura. Assim sendo, é tanto mais consolidada

quanto consegue sustentar uma cultura pública de massas e viver de forma comum e coesa diversos elementos nacionalitários (Smith *in* Maltez, 1998; O’Shaughnessy & O’Shaughnessy, 2000). Precisa, por isso, de ser valorizada e ser uma representação clara e transversal dos valores da identidade nacional. Muito embora a nossa amostra não seja representativa, os dados recolhidos sugerem que a valorização e significado da cultura portuguesa podem não estar completamente consolidados.

O testemunho dos entrevistados permitiu concluir que a relação dos portugueses com a cultura e património nacional merece especial atenção, devendo ser trabalhada e promovida através de linguagens e abordagens mais contemporâneas e inclusivas. Este discurso vai ao encontro da tese de Dinnie (2008) que recorda que da estratégia da marca-nação deve fazer parte a gestão da relação com o cidadão, que se materializa na criação de uma ligação com a população.

Como características que distinguem Portugal dos restantes países europeus os entrevistados apontaram a resiliência, a História de Portugal, a Língua Portuguesa, a recente democracia, o conservadorismo da sociedade, a autenticidade, o “amor à camisola” e a forma hospitaleira e sociável como se recebe (com duas menções). Assim, ainda que os dados que recolhemos estejam alinhados com a informação reunida no enquadramento teórico no que à identidade de Portugal diz respeito, as referências díspares e frequências baixas não permitem identificar variáveis com maior expressão, o que indica, uma vez mais, que não há uma ideia clara e comum daquilo que caracteriza e distingue a identidade nacional portuguesa. Recordamos que, como qualquer outra, esta assenta numa série de características, valores e crenças que constituem o conjunto de caracteres definidores de uma nação e que influenciam a forma como ela é percebida.

## **2. Identidade da marca-nação**

Como alerta Dinnie (2008) as nações devem gerir a sua identidade visual uma vez que estes elementos podem influenciar as perceções em torno da marca. Por esse motivo e dado que a identidade da marca-nação assenta, inevitavelmente, em símbolos visuais que a identificam (Fan, 2010) considerou-se indispensável incluir essa dimensão na nossa análise.

Tabela 5: Síntese de resultados da “Identidade da marca-nação”

| Categoria                        | Subcategorias  | Frequência  |   |
|----------------------------------|--|---|---|
| <b>Identidade da marca-nação</b> | Símbolos e representações visuais  | Quinas  | 1 |
|                                  |  | Brasões   | 1 |
|                                  |  | Bandeira  | 2 |
|                                  |  | Caravela dos Descobrimentos                           | 1 |
|                                  |  | Mar   | 1 |
|                                  |  | Sol   | 2 |
|                                  |  | Praia   | 1 |
|                                  |  | Guitarra Portuguesa                                   | 1 |
|                                  |  | Fado  | 2 |
|                                  |  | Fátima (religião)                                     | 1 |
|                                  |  | Futebol   | 2 |
|                                  | Elementos de identidade da marca-nação   | Resiliência   | 1 |
|                                  |  | Obstinação  | 1 |
|                                  |  | Critério  | 1 |
|                                  |  | Pouco desenvolvimento cultural                        | 1 |
|                                  |  | Excelência artística                                  | 1 |
|                                  |  | Energias renováveis                                   | 1 |
|                                  |  | Segurança   | 2 |
|                                  |  | Mar   | 2 |
|                                  |  | Gastronomia   | 3 |
|                                  |  | Sol/luz   | 2 |
|                                  |  | História  | 1 |
|                                  |  | Cultura   | 1 |
|                                  |  | Natureza  | 1 |
|                                  |  | Água (praias fluviais)                                | 1 |
|                                  |  | Vinhos  | 1 |
|                                  |  | Eventos artístico-culturais, desportivos e de negócio | 1 |
|                                  |  | Bem-estar   | 1 |
|                                  | <i>Living</i> – Viver em Portugal  | 1   |   |
|                                  | Bem-receber  | 1   |   |
| Marca cultural                   | A marca cultural portuguesa é um espaço de diversidade, aculturação e experimentação | 2   |   |
|                                  | O apoio à cultura e às artes não é suficiente  | 1   |   |
|                                  | A área cultural precisa de identidades agregativas                                   | 1   |   |

Pelos entrevistados foram destacados elementos como as quinas, os brasões, a caravela dos Descobrimentos, o mar, a praia, a guitarra portuguesa, a bandeira, o sol e o Fado e, ainda, imagens associadas ao futebol (os quatro últimos com maior frequência). Muito embora se reconheça que foram mencionadas diferentes representações gráficas, conseguimos identificar três universos ou contextos fundamentais. De facto, tal como sugerido pela revisão teórica anterior, a bandeira – e seus elementos – e símbolos associados aos Descobrimentos e ao mar são os que mais expressão têm no imaginário de Portugal. As respostas dos entrevistados confirmam, também, que existe um espaço claro que contempla elementos associados à musicalidade, como a guitarra portuguesa e o Fado, que não sendo um símbolo gráfico específico foi mencionado mais do que uma vez.

Atentando às respostas dos entrevistados, Ricardo Bramão resume o enquadramento anterior defendendo que a “parte do século XVI, todo esse ponto em que descobrimos o mundo é o lado que mais história deixou e que mais nos dá a contar (...). Depois há as questões mais contemporâneas que acabam por ir ao desporto, à religião e também ao Fado (...), os chamados três f’s – Fado, futebol e Fátima – que é aquilo que, de facto, nos diferencia”.

Já para o Turismo de Portugal, nas palavras de Filipa Cardoso, “é muito claro” quais são os símbolos que representam Portugal. Recorda que o logótipo oficial é composto por aqueles que são considerados os principais elementos: o sol, a bandeira e o mar. Não obstante, e apesar de também ele se referir a dimensões várias como o futebol, a música ou a praia e o sol, Luís Ferreira sublinha que tem dificuldades em identificar os símbolos visuais que melhor representam Portugal porque não tem certezas dessa perceção ser real, atual e estar bem definida. Hesitação que se manifestou também na resposta do representante do Mil Festival, Gonçalo Riscado, que defendeu que valorizar uma cultura não é valorizar os seus símbolos gráficos mas antes os conteúdos que dela fazem parte.

Os símbolos visuais ajudam a posicionar e comunicar a marca-nação. Contudo, ela vive de outras características que constituem a sua identidade. Entende-se por elementos de identidade da marca-nação aqueles que contribuem para o cumprimento dos objetivos definidos pelo planeamento estratégico da marca. Os mesmos surgem,

frequentemente, como características da identidade nacional e são, depois, filtrados e trabalhados como atributos ou ferramentas de comunicação da nação. Situam-se, portanto, num terreno que se cruza com o da identidade nacional e são por isso de difícil dissociação. No caso concreto é possível reconhecer sobreposições entre as características da identidade nacional e os elementos da identidade da marca-nação que justificamos por isso mesmo.

Partindo deste enquadramento, interessa perceber quais os elementos que os entrevistados identificaram como representativos da marca Portugal. Tendo em conta o número elevado de referências, destacamos as mais referidas: a gastronomia - mencionada por três dos quatro entrevistados -, a segurança, o mar e o sol/luz (com duas menções cada), elementos que vão, uma vez mais, ao encontro dos estudos que analisamos na parte teórica deste trabalho.

Sendo a identidade da marca-nação uma dimensão que é trabalhada à luz dos princípios da gestão de marca importa atentar ao testemunho da entidade que a gere. Filipa Cardoso, diretora de Comunicação e Marketing Digital do Turismo de Portugal, esclarece-nos, neste contexto, sobre os ativos da marca Portugal, corroborando a informação deste organismo que havíamos incluído na nossa investigação. Recorda que os principais ativos se dividem em diferenciadores – os que consideram únicos, como a história e a cultura, o mar, o sol, a água e a natureza -, qualificadores – que não são motivadores suficientes para vir a um país mas são um *add on* que pode ajudar na escolha de um ou outro, como a gastronomia e vinhos e eventos (onde os festivais se incluem) - e emergentes, que são ativos que precisam de trabalho e construção, como a parte do bem-estar (spas, por exemplo) e o *living in Portugal*, onde cabe a questão da segurança. Realça, ainda, o ativo único “pessoas” que, como vimos anteriormente, diz respeito ao receber bem e à forma como os portugueses se relacionam com quem os visita.

Sobre a marca cultural, destacaram-se três ideias fundamentais. A primeira, partilhada por Luís Ferreira e Filipa Cardoso aponta para o espaço de diversidade, aculturação e experimentalismo que caracteriza a marca cultural portuguesa. Para o responsável do festival, o facto de não haver um vínculo nacionalista mas antes uma liberdade que não está asfixiada pelo peso histórico faz com que a área de produção

cultural em Portugal esteja permeável a tudo. Talvez por isso o Turismo de Portugal procure posicioná-la através da sua diversidade programática.

Por outro prisma, Ricardo Bramão considerou que é possível identificar “um défice do lado cultural aglutinador no nosso país” e que esta é uma área que ainda precisa de grande evolução. Luís Ferreira, por seu turno, expõe o pouco financiamento e reduzido apoio à cultura e às artes que, em tempos, já atrasou o processo de produção artística.

Os dados anteriores são especialmente relevantes a partir do momento em que recordamos que a cultura de uma nação é considerada essência e pilar fundamental da marca nacional (Dinnie, 2008). Se não houver investimento na área cultural, quer do ponto de vista da agregação e desenvolvimento de novas estruturas mais profissionalizadas, quer do ponto de vista de apoios de promoção e investimento financeiro, a marca poderá ficar comprometida, perdendo valor do ponto de vista interno e externo.

### 3. Imagem da marca-nação

Uma das principais preocupações dos responsáveis pela gestão da marca-nação deve ser a medição da imagem que o país projeta. O conhecimento da mesma é imperativo para uma atuação adequada que cumpra os objetivos estipulados em termos estratégicos. A imagem deve estar o mais próxima da realidade quanto possível, no entanto, há vários obstáculos e barreiras que podem condicionar esse processo.

Tabela 6: Síntese de resultados da “Imagem da marca-nação”

| <b>Categoria</b>             | <b>Subcategorias</b>                            | <b>Frequência</b>   |   |
|------------------------------|---|---|---|
| <b>Imagem da marca-nação</b> | Aspetos e características da imagem de Portugal | Resiliência   | 1 |
|                              |   | Povo preguiçoso   | 2 |
|                              |   | Bem-receber   | 2 |
|                              |   | Crise   | 3 |
|                              | Evolução da imagem de Portugal                  | Os resultados e eventos mais recentes têm contribuído para a melhoria da imagem de Portugal | 2 |
|                              |   | É cedo para concluir sobre o contributo dos eventos mais recentes para a imagem de Portugal | 2 |

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  | O fenómeno do turismo contribui para a melhoria das perceções em torno de Portugal | 2 |
|--|--|--|---|

Partindo da análise de vários estudos sobre a imagem de Portugal, considerou-se que seria relevante tentar perceber, junto dos entrevistados, quais os principais aspetos da mesma. Comparativamente com as subcategorias de análise anteriores, os dados foram mais consistentes e revelam que a maioria dos entrevistados acredita que a imagem que mais se associa a Portugal é a de um país em crise. Foi, inclusivamente, referido mais do que uma vez que as audiências externas acreditam que os portugueses são um povo preguiçoso. Efetivamente, O’ Shaughnessy e O’ Shaughnessy (2000) teorizam que a imagem das nações é influenciada pelas condições económicas, sociais e políticas do país, suportando os dados recolhidos.

No que diz respeito à opinião dos entrevistados, Luís Ferreira acredita que a crise foi, de facto, o motivo pelo qual mais fomos falados na última década e que esse fenómeno origina a imagem de um povo de “calões e preguiçosos”. Ainda assim, assume que o “turismo está a ajudar a mudar bastante essa perceção” porque as pessoas ao virem e experienciarem o destino percebem que estar em crise não é o mesmo que parece à distância. O mesmo é válido para Gonçalo Riscado que ressalva que essa não é obrigatoriamente a perceção de toda a gente, já que, “fruto do turismo e do interesse à volta de Portugal” há quem nos veja como “pessoas muito humanas e que sabem receber muito bem”.

Ainda sobre a evolução da imagem da marca-nação e uma vez que Portugal saiu, recentemente, de uma situação de crise para começar a ser valorizado enquanto destino, as opiniões dos entrevistados dividiram-se. Enquanto parte sente que os eventos e acontecimentos mais recentes têm contribuído para a melhoria da imagem de Portugal, outros sentem que é cedo para tirar essa conclusão.

Para Filipa Cardoso as conquistas mais recentes foram positivas para a perceção generalizada do país, tendo igualmente contribuído para a afirmação de uma cultura mais relevante e orgulhosa. Também o presidente da Aporfest reconhece que a imagem da nação que ficou “claramente deficitária” na década de 2000 tem sido contrariada pela

“credibilização e capacitação” materializada em determinados eventos e conquistas internacionais. Acredita que essa capacitação não é novidade e tinha já sido manifestada em eventos como o Euro 2004 ou a Expo 98 mas sublinha que não é uma imagem que esteja cristalizada e que, por isso, precisa de ser renovada.

Por outro lado, Gonçalo Riscado é perentório ao afirmar que tem dúvidas que a recente ideia de modernidade seja algo estrutural, opinião expressada também pelo representante do festival Bons Sons que defende que “é cedo para tirar conclusões”.

Apesar dos dados não nos permitirem fazer ilações para além das referidas, recordamos que, segundo o modelo de Fan (2008) para o estudo da imagem da nação, a primeira questão a analisar prende-se com a forma como determinada nação se vê a si mesma. Assim sendo, é fundamental que se desenvolva uma estratégia de auscultação da opinião pública por forma a tomar as decisões necessárias à projeção de uma imagem consistente. Ainda que as respostas dos entrevistados possam ter por base aquilo que julgam ser o motivo pelo qual o país é falado e não espelhem, obrigatoriamente, a forma como olham para a marca-nação, podemos avançar que, segundo a nossa interpretação, não se reconheceu um sentimento positivo comum no que diz respeito à imagem de Portugal e sua evolução.

#### **4. Relação da música portuguesa com a marca Portugal**

O estudo que desenvolvemos assenta na ideia de que a música é parte integrante da cultura nacional e, conseqüentemente, da marca-nação. Por esse motivo, estabeleceu-se como categoria de análise a relação da música portuguesa com a marca Portugal, sobre a qual foi possível retirar algumas conclusões que resumimos na tabela sete.

Desde logo, ficou claro que todos os entrevistados entendem a música portuguesa e, inclusivamente, o Fado como elementos constituintes do perfil da marca Portugal, sendo que os representantes da Aporfest e do festival Bons Sons concordam que é mais interessante e eficaz do ponto de vista da internacionalização apostar na diversidade da produção musical e em diferentes projetos e nichos. Luís Ferreira destaca linhas como a da “Lisboa mulata” que considera ser reflexo de um Portugal “muito mais real e contemporâneo”. Ora, a principal missão do Mil Festival é a internacionalização da música produzida em países de língua portuguesa sendo por isso natural que Gonçalo

Riscado, fundador do evento, partilhe desta opinião e defenda que esta mistura de culturas e pessoas permita “uma originalidade que é muito interessante”.

Tabela 7: Síntese de resultados da “Relação da música portuguesa com a marca Portugal”

| Categoria  | Subcategorias   |  | Frequência |
|--|---|--|------------|
| <b>Relação da música portuguesa com a marca Portugal</b> | Significado da música portuguesa na marca Portugal    | A música portuguesa é um elemento importante do perfil da Marca Portugal         | 4          |
|  |   | A música portuguesa tem uma relação com a identidade nacional                    | 4          |
|  |   | O público aceita a música portuguesa mas não a valoriza                          | 1          |
|  |   | A relação do público português com a música portuguesa tem vindo a melhorar      | 2          |
|  |   | A música portuguesa está num processo de valorização interna                     | 2          |
|  |   | A música portuguesa está numa fase de descoberta pelo público estrangeiro        | 3          |
|  | Benefícios dos festivais de música para a marca-nação | Os festivais de música podem contribuir para a promoção do país e marca Portugal | 4          |
|  |   | Os festivais podem trazer benefícios sociais, culturais e económicos             | 4          |
|  | Festivais de música e indústria cultural              | Os festivais não devem substituir a programação cultural/musical regular         | 2          |
|  |   | O aumento do número de festivais não representa o número de novos eventos        | 2          |

Sobre o papel da música no quadro da identidade nacional, o fundador do festival segue o mesmo discurso ao lembrar que “os cruzamentos culturais da língua de portuguesa e o facto de termos uma série de comunidades a vivem em Portugal com essas influências” nos distinguem face a uma “massa homogénea da produção musica europeia”. Tal como Gonçalo, os restantes entrevistados consideram que a música tem uma relação com a identidade nacional sendo, nas palavras de Ricardo Bramão e Luís

Ferreira, “uma das várias identidades da nação”, referindo-se a vários géneros desde que produzidos no país. Ricardo acrescenta que a música não consegue transmitir todas as características, como a da resiliência ou do receber bem mas considera que, independentemente disso, “identifica uma identidade própria”.

Apesar de ser unanime que a música portuguesa é parte integrante da identidade nacional e elemento fundamental da marca do país, o testemunho dos entrevistados sugere que a valorização da área cultura e, concretamente, da música portuguesa não é sólida e consistente. Apesar de ter sido possível identificar uma corrente de otimismo relativamente à relação do público com a música nacional foram manifestadas algumas reservas. Gonçalo Riscado que considera que a relação do público português com a música produzida em Portugal é “cada vez melhor” e que “em diferentes géneros a respeitabilidade da música (...) está afirmada” ressalva que há “muito poucas histórias de sucesso de internacionalização” e que o público internacional ainda está numa fase de descoberta da música portuguesa. Partilha que o *feedback* dos programadores e agentes que marcam presença no festival é positivo mas que a projeção e consolidação da onda alternativa portuguesa e respetiva imagem ainda não estão asseguradas.

A opinião é partilhada por Luís Ferreira. Na perspetiva do diretor artístico do Bons Sons o público estrangeiro está mais atento e tem uma relação positiva com a música portuguesa. Ainda assim, parece-lhe que esse é um estádio “insipiente e insustentável” e que “a crescente quantidade de produção nacional obriga a que haja uma estratégia de escoamento para criar estrada e (...) público internacional”, simultaneamente. Relativamente ao público português reconhece que houve uma mudança abismal que se materializa não só na melhoria da relação do mesmo com a música nacional, como na programação cultural que reserva, agora, mais espaço e disponibilidade para estes projetos.

A leitura que a diretora de comunicação do Turismo de Portugal faz do contexto é semelhante. Reconhece maior interesse do público estrangeiro em descobrir a música portuguesa e internamente identifica sinais positivos. A responsável pela gestão da marca Portugal considera que a música portuguesa atravessa um momento de valorização que se manifesta na visibilidade que determinados artistas têm conquistado,

na riqueza musical, na presença de músicos portugueses em palcos internacionais e na vontade que bandas e produtores revelam em gravar e produzir em Portugal.

Contrariamente às opiniões anteriores, a perceção do presidente da Associação Portuguesa de Festivais de Música é a de que os portugueses não valorizam a música produzida no seu país. Ainda que predisposto para ouvir e assistir a concertos de artistas nacionais o público não está disposto a pagar para tal. No seu entender este fenómeno deve-se, em parte, à tendência dos municípios de disponibilizar, gratuitamente, música de pequenos, médios e grandes artistas. Ricardo Bramão reconhece que “estamos num bom momento” mas que o facto de se proporcionar tantas atividades culturais gratuitas poderá vir a ser um obstáculo para os artistas e cultura, de um modo geral.

Analisado o significado da música portuguesa na marca-nação, importa centrar a discussão nos festivais de música e seus benefícios. Todos os entrevistados atestam o potencial destes eventos na promoção da marca-nação e o seu contributo do ponto de vista económico e sociocultural.

Os festivais são, na sua essência, momentos que transportam um sentido de identidade aos locais, promovendo a transmissão do património e as trocas culturais (Karlsen, 2007; Jaeger & Mykletun, 2013; Riches Resources, 2016). Como sustentado pela literatura, Gonçalo Riscado acredita que estes eventos podem contribuir para a promoção da marca-nação por serem oportunidades de contacto entre arte e pessoas e de partilha da cultura popular – “mais ou menos alternativa”. Para o entrevistado a música é, de facto, “a arte que mais comunica com as pessoas” sendo por isso “uma ferramenta fundamental de cultura” que se deve valorizar.

Luís Ferreira concorda mas realça que um festival só consegue promover a experiência de um país se for um projeto cultural bem desenhado e pensado. Ideia que Filipa Cardoso atesta: “uma boa experiência num festival mais do que tudo faz com que as pessoas gostem do nosso país”. Aliados à capacidade de bem-receber, estes eventos – nomeadamente aqueles que promovem o território – ajudam o Turismo de Portugal a posicionar o destino. De facto, o enquadramento teórico sugere que um festival bem-sucedido é uma importante ferramenta de promoção da imagem de um país, podendo, inclusivamente, funcionar como motivo de visita a determinado lugar. Ricardo Bramão

resume as principais vantagens assim mesmo: o grau de atratividade que os caracteriza e valor acrescentado que representam.

Os benefícios dos festivais de música em Portugal são variados e não se cingem à sua capacidade de atrair visitantes. Desde logo, têm um impacto económico significativo que, como recorda o presidente da Aporfest, ultrapassa em vários níveis a venda de bilhetes. Ora, todas as despesas e atividades realizadas em torno do evento devem ser consideradas quando analisados os seus efeitos - desde alojamento a deslocações ou alimentação. A expressão que este consumo tem é especialmente evidente em regiões menos urbanas e de menos densidade turística, alerta Filipa Cardoso. Explica que este benefício ultrapassa a pegada dos visitantes ao impulsionar a criação de postos de trabalho e fomentar o investimento na zona, recordando que o investimento gera recursos que, mais tarde, permitem a criação de uma oferta mais estruturada e completa.

Às suas considerações Luís Ferreira e Gonçalo Riscado acrescentam que, apesar das suas mais-valias, um festival não deve nunca ser obstáculo à programação cultural regular. Nas palavras de Gonçalo “transformar tudo nesse momento (...) está a pôr em segundo plano aquilo que é a importância de uma atividade regular”, facto que carece de atenção e de uma gestão mais equilibrada. Esta preocupação é partilhada por Luís Ferreira para quem um festival deve ser “uma experiência de comunicação e atratividade para o território (...), que tem um expoente máximo ou uma concentração de programação que ajuda à mobilização – *eu não ia lá mas como há este evento até vou* - e que ao mesmo tempo ajuda a ter uma perceção diferente do território” através do contacto e intercâmbio dos residentes e dos que visitam o festival ou até dos que não visitando experienciam o festival – através de redes nacionais ou internacionais.

Sobre a indústria dos festivais os dois entrevistados ressaltam, ainda, que o aumento do número deste género de eventos poderá não ser um reflexo real do mercado. Nas palavras de Gonçalo “tudo é um festival”, facto que, para Luís Ferreira, merece uma análise crítica. Começa por identificar vários tipos de festivais – os de entretenimento como o NOS Alive, os festivais culturais como o Bons Sons e os “transvestidos” que se chamam festivais mas são antes as antigas festas da cidade, os antigos certames ou feiras que adotaram, agora, esse nome. Luís explica que esse

fenómeno conferiu um grande aumento do número de festivais mas é antes “o êxodo de muitos eventos que já existiam mas que agora têm uma configuração (...) ou *naming* diferente” sem alterações de carácter.

A opinião do conjunto de entrevistados é, de um modo geral, suportada pelo enquadramento teórico e revisão da literatura desenvolvidos anteriormente. Reitera que os festivais podem, em função da sua essência e matriz programática, ser um elemento de construção de identidade e, por outro lado, de promoção da marca-nação. São eventos que pela sua capacidade atrativa beneficiam o país do ponto de vista do recrutamento de visitantes e investimento externo. Para além disso, fomentam o consumo interno e o envolvimento do público com a cultura, promovendo uma sociedade mais informada e envolvida.

## 5. (Gestão da) marca Portugal e posicionamento competitivo

Como explicado no capítulo metodológico iremos analisar, neste ponto e de forma particular, as respostas da diretora de Comunicação e Marketing Digital do Turismo de Portugal relativamente à gestão da marca. As questões colocadas centram-se na componente estratégica da marca, seus objetivos e papel dos festivais de música nesse mesmo planeamento. Mais do que concluir sobre a estratégia de promoção do destino, estes dados são essenciais para perceber se os objetivos estipulados e iniciativas desenvolvidas se refletem na opinião pública.

Tabela 8: Síntese de resultados da “marca Portugal e posicionamento competitivo”

| Categoria  | Subcategorias       | Frequência   |    |
|--|---------------------|--|----|
| <b>(Gestão da) marca Portugal e posicionamento competitivo</b> | Eixos estratégicos  | Coesão territorial   | 1  |
|  |                     | Redução da sazonalidade                                    | 1  |
|  |                     | Parte ecológica/preservação da biodiversidade              | 2  |
|  |                     | Avaliação dos impactos do turismo junto dos residentes     | 1  |
|  |                     | Melhoria de condições para pessoas com <i>disabilities</i> | 1  |
|  | Estratégia da marca | Comunicação digital  | 10 |
|  |                     | Conteúdos de vídeo   | 4  |
|  |                     | Campanhas de <i>branding</i>                               | 3  |
|  |                     | <i>User-generated content</i>                              | 3  |
|  |                     | Eventos  | 5  |

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
|  |   | Desafiar as pessoas a experienciar o destino                             | 5 |
|  | Utilização dos festivais na gestão de marca | Os festivais de música são utilizados como ferramenta de comunicação     | 1 |
|  |   | Os festivais de música ajudam a qualificar o destino e a sua experiência | 1 |

Começamos por discorrer sobre os eixos estratégicos enumerados pela responsável de comunicação. Do ponto de vista interno, Filipa Cardoso destaca, em primeiro lugar, dois objetivos: a coesão territorial e a redução da sazonalidade. A coesão territorial advém da necessidade de dispersar as pessoas pelo mapa, evitando as concentrações nas *top* cidades e garantindo que os benefícios sociais e económicos da presença turística se dissipam pelas várias regiões. Por sua vez, a redução da sazonalidade tem a ver com o facto de haver determinadas zonas que têm quedas bastante significativas nos números depois do verão. É o caso do Algarve e das Ilhas.

Para além dos eixos anteriores que, apesar de não o espelharem no número de frequências contabilizadas, são o “foco” da estratégia e posicionamento da marca Portugal, a responsável de comunicação enumera outros. O primeiro diz respeito à intenção de conduzir uma avaliação aos impactos do turismo do ponto de vista dos residentes por forma a detetar eventuais problemas e definir soluções para os mesmos. Outro tem a ver com a biodiversidade que, sendo um dos principais ativos do país deve ser preservado, alerta a responsável, esclarecendo que a componente ecológica é um dos eixos a ter em conta por ser um “posicionamento futuro”. Acrescenta que Portugal tem feito esforços no campo da sustentabilidade e da utilização das energias renováveis, sendo um país cimeiro nesse aspeto. Aos objetivos anteriores, Filipa Cardoso soma, ainda, a necessidade de criação de condições para pessoas com *disabilites* - sejam elas pontuais ou definitivas. Na sua ótica tendo em conta que Portugal é um país e marca que se destaca por receber bem é imperativo que se criem soluções para que todos possam desfrutar do destino.

Através da leitura e análise destas respostas foi possível identificar, numa fase posterior, determinadas técnicas e ferramentas através das quais a estratégia do Turismo de Portugal é posta em prática. Por ter sido referida maior número de vezes (10) e em diferentes contextos a comunicação digital foi a mais evidente. O protagonismo das

redes sociais e plataformas digitais no planeamento de comunicação da marca justificam-se não só pela rendibilidade que estas soluções oferecem como pelo facto de permitirem segmentar a mensagem e fomentar uma relação próxima com o consumidor. A adoção desta tática surgiu, em 2012, na altura da crise, quando o orçamento de comunicação do organismo se viu reduzido. O digital foi, segundo Filipa Cardoso, “uma aposta gigante” que era arriscada mas que lhes permitiu transformar positivamente a marca e a forma de trabalhar das equipas. Por serem dos primeiros a especializar-se no investimento digital conseguiram chegar a pessoas que na altura não tinham mais nenhum destino a comunicar consigo e estabilizar a sua posição e estratégia.

As redes sociais são, efetivamente, uma das principais ferramentas de comunicação do organismo que privilegia o conteúdo gerado por utilizadores: “a nível de campanhas, na parte das redes, trabalhamos muito o conteúdo genuíno”. Filipa Cardoso explica que a estratégia passa por deixar o destino e o bem-receber que o caracteriza falar por si. Acredita que a autenticidade permite posicionar Portugal como um destino diferente e que os conteúdos produzidos por turistas ou jornalistas reforçam essa ideia. Ora, para que isto resulte é necessário que as pessoas visitem e experienciem o destino, fenómeno que o Turismo de Portugal fomenta através de campanhas que lançam esse mesmo desafio. Só assim é possível garantir que a estratégia funciona de uma forma 360° e que traz resultados positivos. Nesse sentido, a promoção da marcação segue uma lógica de *branding* e não de comunicação de produto que embora aconteça é muito mais esporádica e direcionada.

Parte desta estratégia é a aposta em conteúdos de vídeo através dos quais é possível revelar e afirmar características identitárias como a da luz, ativo diferenciador, sobre o qual a entrevistada exemplifica: “os nossos vídeos do #cantskipportugal foram todos filmados em dezembro e ninguém diria. Se não escrevêssemos lá, ninguém acreditaria (...)”. Para a promoção dos eventos que acompanham e apoiam recorrem, uma vez mais, ao conteúdo audiovisual através de peças que depois partilham e promovem em diferentes plataformas.

Ainda no que diz respeito aos eventos e sendo eles parte do conjunto de ativos qualificadores da marca, a diretora de comunicação explica que a estratégia do Turismo de Portugal passa pela promoção dos mesmos e pela criação de apoios. A responsável

chama a atenção para um fundo recentemente criado pelo Governo cujo objetivo é, efetivamente, apoiar a realização de eventos culturais, que interpretamos como uma demonstração de reconhecimento e valorização do segmento.

Por outro lado, justifica que os festivais de música são utilizados nos conteúdos desenvolvidos por este organismo por ajudarem a promover a marca-nação. Considerando que diferentes festivais trazem diferentes benefícios, Filipa Cardoso não menospreza os de menor dimensão. Acredita que os mesmos ajudam a qualificar o destino e contribuem para a melhoria da experiência, assegurando que um festival cultural pode ser a representação e vivência plena de uma série de características que dizem respeito à identidade nacional e à marca Portugal.

Do ponto de vista teórico a estratégia desenvolvida pelo Turismo de Portugal no que aos festivais de música concerne parece fazer sentido. As considerações tecidas pela diretora do departamento estão em linha com as conclusões da produção académica desenvolvida até aqui, na medida em que apontam para a inclusão dos eventos e, no caso concreto, dos festivais de música no planeamento estratégico de marca. A estratégia desenvolvida parte da identificação de diferentes tipos de festivais, suas características e benefícios que depois são utilizados como ferramenta de comunicação da mensagem e valores que melhor representam. Em termos operacionais, o organismo procurar estender os efeitos destes projetos para além do momento da sua execução, criando uma lógica de *storytelling* e promoção que suporta o posicionamento da marca-nação.

## CAPÍTULO IV: CONCLUSÕES

### 1. Conclusões

Antes de avançarmos para as conclusões importa recordar a pergunta de partida que serviu de mote a esta dissertação: *podem os festivais de música contribuir para a promoção da marca-nação?* Fazendo uso do método qualitativo e por este ser um estudo exploratório determinou-se que a resposta teria que se concretizar através da realização de entrevistas a testemunhas privilegiadas, com experiência e conhecimento técnico suficiente para nos esclarecer sobre as diversas questões. Para o efeito, desenvolveu-se, primeiramente, um enquadramento teórico que nos permitiu identificar os tópicos fulcrais a investigar na fase da pesquisa empírica.

Começando pelo objetivo geral percebemos, de uma forma muito clara, que os festivais de música podem, de facto, contribuir para a promoção da marca-nação, ideia que a literatura já tinha sugerido mas que a análise de dados empíricos assegurou. Os festivais de música são, antes de mais, experiências que agregam um número de significativo de pessoas que durante um determinado período de tempo estão suscetíveis a todas as partilhas e processos comunicais que ali ocorrem. Pela capacidade que têm de exaltar características e valores da marca-nação são construtores de identidade – individual e coletiva – cujos impactos sociais, culturais e económicos são tão diversos quanto significativos. Ora, o potencial de um festival não se esgota nem no tempo nem no espaço; os seus efeitos ultrapassam o momento da sua execução e estendem-se a uma cultura maior e mais complexa, que inclui os vários projetos que foram parte da sua programação.

Do ponto de vista da comunidade anfitriã, estes eventos podem contribuir para a afirmação dos valores sociais que lhe são inerentes e para a criação de dinâmicas de inclusão e capacitação dos vários elementos. São, para além disso, oportunidades de valorização do território e património cultural, reforçando a identidade do local. Por tornarem os lugares mais atrativos e visíveis, os festivais de música angariam visitantes e investimento relevantes para a região que os acolhe. Relativamente aos benefícios económicos importa realçar que o contributo dos festivais de música não se resume à venda de bilhetes, tendo impacto noutros setores como o hoteleiro, da restauração ou dos transportes. Mais do que isso, em função do seu carácter e dimensão, um festival de

música poderá causar necessidade de recrutamento de recursos humanos ou outros serviços que façam girar positivamente a indústria.

Já os participantes beneficiam de uma experiência que, quando bem desenhada, ultrapassa a oferta programática e se materializa em partilhas culturais impossíveis de qualificar empiricamente. Por assentarem numa lógica de interação – de conteúdos e pessoas – os festivais têm a capacidade de influenciar a formação de identidades e potenciar o sentimento de pertença.

Os efeitos destes eventos são de tal forma complexos e diversos que é de difícil tarefa resumi-los. Tendo em conta o contexto da nossa investigação, importa realçar que, pelos motivos anteriores, os festivais de música são utilizados enquanto ferramenta de desenvolvimento económico e ferramenta de promoção da imagem de um destino. As conclusões são gerais mas através da análise dos dados fornecidos pelo Turismo de Portugal é possível inferir que as mesmas se aplicam ao contexto português.

Por contribuírem para a capacitação do destino e promoção do seu posicionamento, os festivais de música integram a estratégia da marca Portugal enquanto ativo qualificador. Isto significa que, na sua grande maioria, trazem valor acrescentado do ponto de vista da experiência do destino e podem, inclusivamente, ser decisivos aquando da escolha entre um ou outro país. É o caso de festivais de pequena e média dimensão que decorrem, habitualmente, em zonas menos urbanas e centrais mas que enriquecem a vivência do destino e que incorporam uma série de valores que o capacitam e distinguem. Estes são, por norma, eventos bastante mais representativos da identidade nacional e por isso têm um papel fundamental na coesão e consolidação da imagem projetada. Festivais de maior dimensão e com alinhamentos mais competitivos e relevantes podem, de facto, transformar-se numa razão de visita por si só, no entanto no caso português esses eventos representam uma exceção.

A inclusão deste tipo de eventos no planeamento estratégico de marca vem confirmar a sua relevância no contexto português. A partir da pesquisa desenvolvida inicialmente foi possível ilustrar a expressão que os espetáculos musicais têm em termos de espectadores, sessões e receitas que parece ter sido reconhecida pelas entidades e organismos responsáveis. A criação de propostas e apoios orientados para o mercado dos festivais é um sinal de reconhecimento e valorização de uma indústria que,

apesar de estar a crescer, precisa de incentivos. Muito embora se considere esta uma manifestação de preocupação para com a área cultural, os dados recolhidos sugerem que, como pilar da marca nacional, esta é uma indústria que carece de maior investimento e acima de tudo de uma gestão que promova linguagens mais atuais e contemporâneas.

A necessidade de renovar lógicas e abordagens é extensível à identidade nacional e aos mitos e crenças que se perpetuam em torno da mesma. Segundo o que apurámos, o pouco envolvimento dos portugueses com a sua cultura e património poderá estar relacionada com a falta de referências e com a promoção de mensagens desajustadas à sociedade atual. O respeito pelas conquistas e heranças históricas que moldaram a nossa nação não é incompatível com a criação de discursos mais modernos e realistas.

Sendo a componente histórica um dos pilares nos quais assenta a identidade nacional vemos com alguma naturalidade o protagonismo que a aventura marítima e rotas dos Descobrimentos têm quando estudado o perfil de Portugal. A sua influência é frequentemente utilizada como justificação para outros fatores como o do bem receber, manifestamente característico da identidade nacional portuguesa.

Relativamente à marca-nação, destacam-se como elementos estruturantes – visuais ou não - a bandeira, o mar, o sol e a luz, o Fado, a gastronomia e a segurança. Por outro lado, Portugal parece ainda não ter ultrapassado a imagem de país em crise que tenta colmatar através da afirmação de um povo tão resiliente quanto hospitaleiro. Esquecendo, por momentos, os tecnicismos e procedimentos de recolha e análise de dados, aquilo que sentimos durante as conversas que estabelecemos com os entrevistados é que, apesar de ser possível identificar os principais universos que moldam a identidade nacional e caracterizam o destino, existe uma certa hesitação e dúvida quando o tema é debatido. A pouca solidez que assola o assunto poderá justificar-se pela rejeição de determinados mitos - que não são vistos como representativos da identidade da marca-nação - ou pela relação pouco consolidada dos portugueses com a sua cultura, que conduz à alienação e falta de interesse.

No caso concreto da música portuguesa perspetivaram-se alterações positivas, tanto na valorização por parte do público como na evolução do mercado. Os dados

primários vão ao encontro da revisão teórica feita inicialmente quanto postula que a música é um elemento de identidade nacional e que, por ser uma forma de arte socialmente significativa, poderá também ser entendida como ferramenta de política cultural. O seu significado foi assumido como bastante relevante e a sua valorização e internacionalização considerada necessária e justa.

### **1.1. Implicações e limitações da investigação**

A dissertação que aqui apresentamos assenta em duas temáticas pouco desenvolvidas do ponto de vista académico: a gestão da marca-nação através de pressupostos de marketing e a utilização dos festivais de música enquanto ferramenta de promoção do destino. Do cruzamento destas duas matérias surgiu a problemática sobre a qual procurámos avançar.

A amostra – de quatro pessoas – foi escolhida tendo em conta a experiência e posição privilegiada de cada um dos entrevistados no mercado. Em termos práticos, a matriz dos guiões assentou em duas partes: uma direcionada para o estudo da marca-nação e outra que reservava espaço para o debate sobre as mais-valias dos festivais de música em termos sociais, culturais e económicos. Como na maioria das ciências sociais, a complexidade, subjetividade e, neste caso, dissemelhança dos temas permitiu criar janelas de resposta muito diversas que, do ponto de vista da análise de dados, se tornam difíceis de agrupar.

Sendo a música portuguesa uma das componentes sob investigação e considerando o Fado um dos *ex libris* da produção musical nacional era nosso objetivo incluir o testemunho de um ator chave ligado a um dos principais festivais de Fado em Portugal. Por motivos de disponibilidade e *timings* não foi possível concretizar a entrevista e inclui-la no conjunto.

Relativamente à pesquisa bibliográfica, sentimos a dificuldade de encontrar investigações académicas que, para além de teorizarem, aplicassem, de forma prática, os conceitos a uma determinada realidade. Apesar de a marca-nação ter sido objeto de estudo nos últimos tempos esta é uma matéria que nos parece ainda pouco sistematizada e estruturada sendo, por isso, de difícil avaliação. A utilização de diferentes terminologias e justificações que as acompanham é um dos pontos que carece de

estruturação e conciliação, representando um entrave no que à recolha e interpretação da informação diz respeito. As opiniões diversas em torno das nomenclaturas levam, por vezes, o investigador a questionar a validade dos dados quando, na prática, o seu valor e legitimidade podem estar perfeitamente assegurados.

## **1.2. Sugestões para futuras investigações**

Para investigações futuras, sugerimos a aplicação do estudo a uma amostra maior e mais diversificada. Como avançado acima, a seleção de testemunhas que possam discorrer sobre o significado do Fado na cultura portuguesa é uma forma pertinente de complementar e diversificar os dados recolhidos e respetivas conclusões. O Fado é, afinal, a canção nacional e pelo significado que tem no imaginário português deve ser incluído na análise tanto quanto possível.

Para além disso, poderá ser pertinente combinar a perspetiva de profissionais especializados com a opinião do público interno ou, em investigações claramente focadas nas audiências externas, com a perceção do público estrangeiro. Desta forma é possível perceber qual o nível de concordância entre a amostra e, para além disso, se as convicções dos especialistas vão ao encontro da imagem que a mesma percebe.

Em paralelo, propomos a definição de um período de análise limitado por margens cronológicas. A imagem da marca-nação não é estanque e, por isso, varia em função de uma série de eventos que acontecem de forma constante. Essa limitação beneficia o investigador porque lhe permite filtrar informação e focar-se num determinado período de tempo, por um lado, e elucida o entrevistado que, à partida, centra a sua resposta naquele momento específico, permitindo retirar conclusões mais exatas e fiáveis.

Em último lugar recordamos que a imagem percebida depende de uma série de fatores como sejam a experiência pessoal, o *word-of-mouth* ou os estereótipos, não sendo por isso transversal a todos os indivíduos. Por esse motivo, alertamos para a pertinência de segmentar o estudo por nacionalidade por forma a verificar a existência de padrões que podem ser bastante úteis quando se desenvolve a estratégia de promoção do destino.

## Bibliografia

Aaker, D. A. (1996) *Building Strong Brands*. New York, The Free Press. In Fan, Y. (2010) Branding the nation: Towards a better understanding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6 (2), pp. 97-103.

Aaker, D. (2013) What is Brand Equity and why is it valuable?. *Prophet*. [internet] Disponível em: <https://www.prophet.com/thinking/2013/09/156-what-is-brand-equity-and-why-is-it-valuable/>. [Consult. 17 de dezembro 2017].

Aires, L. (2011) *Paradigma Qualitativo e Práticas de Investigação Educacional*. 1ª Ed. Lisboa, Universidade Aberta.

AICEP. (2017) Portugal – Ficha País. *Portugal Global*. [internet] Disponível em: <http://www.portugalglobal.pt/PT/Biblioteca/LivrariaDigital/PortugalFichaPais.pdf>. [Consult. 16 de dezembro 2017].

Amado, J. (2013) *Manual de Investigação Qualitativa em Educação*. 1ªEd. Coimbra, Imprensa da Universidade de Coimbra.

Aporfest. (2018) Annual Report 2017; 272 festivais de música - novo record. *Aporfest*. [internet] Disponível em: <http://www.Aporfest.pt/single-post/2017/10/11/257-festivais-portugueses-j%C3%A1-anunciados-para-2017> [Consult. 15 de abril 2018].

Anderson, B. (2011) *Comunidades Imaginadas – reflexões sobre a origem e a difusão do nacionalismo*. 2ªEd. São Paulo, Companhia das Letras.

Anderson, T. & Getz, D. (2008) Stakeholder Management Strategies of Festivals. *Journal of Convention & Event Tourism*, 9, pp. 199-220.

Anholt, S. (2000) Nation Brand Hexagon. In Gfk. (2018) Anholt-Gfk Nation Brands Index. *Gfk*. [internet] Disponível em: <http://nation-brands.gfk.com/>. [Consult. 14 de abril 2018].

Anholt, S. (2007) Competitive Identity: A new model for the brand management of nations, cities and regions. *Policy & Practice: A Development Education Review*, 4 (spring), pp. 3-13.

- Anholt, S. (2008) From nation branding to competitive identity – the role of brand management as a component of national policy. In Dinnie. (2008) *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice*. 1<sup>a</sup> Ed. Burlington, Butterworth Heinmann.
- Anholt, S. (2013) Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations. *Journal of Public Diplomacy*, 2 (1), pp. 6-12.
- Arcodia, C. & Whitford, M. (2006) Festival Attendance and the Development of Social Capital. *Journal of Convention & Event Tourism*, 8 (2), pp. 1-18.
- Aronczyk, M. (2008) “Living the Brand”. Nationality, Globality and the Identity Strategies of Nation Branding Consultants. *Journal of Communication*, 2, pp. 41-65.
- Ashworth, G. J. & Voogd, H. (1994) Marketing and place promotion in Gold, J. R. e Ward, S. V. (Eds.). *Place promotion: the use of publicity and marketing to sell towns and regions*, pp. 39-52. Chichester, John Wiley & Sons. In Waterman, S. (1998) Place, culture and identity: summer music in Upper Galilee. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 23 (2), pp. 253-267
- Bardin, L. (1997) *Análise de Conteúdo*. 1<sup>a</sup>Ed. Lisboa, Edições 70.
- Bond, R., McCrone, D. & Brown, A. (2003) National identity and economic development: reiteration, recapture, reinterpretation and reputation. *Nations and Nationalism*, 9, pp. 371-391.
- Brown, T., Dacin, P., Pratt, M. & Whetten, D. (2006) Identity, intended image, construed image, and reputation: an interdisciplinary Framework and suggested terminology. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34 (2), pp. 99-106.
- Browning, C. S. & Oliveira, A. F. (2017) Introduction: nation branding and competitive identity in world politics. *Geopolitics*, 22 (3), pp. 481-501.
- Buch, T., Milne, S. & Dickson G. (2011) Multiple Stakeholder Perspectives on Cultural Events: Auckland’s Pasifika Festival. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20, pp. 311-328.
- Burrell, G. & Morgan, G. (1979) *Sociological Paradigms and Organisational Analysis – Elements of the Sociology of Corporate Life*. Burlington, Ashgate Publishing Company.

Campenhoudt, L. V. & Quivy, R. (2005) *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 4ª Ed. Lisboa, Gradiva

Chernatony, L. (2003) Brand Building. In *The Marketing Book*. 5ª Ed. Burlington, Butterworth Heinmann, pp. 372 – 394.

Comissão Nacional da Unesco. (2017) Património Cultural Imaterial. *Comissão Nacional da Unesco*. [internet] Disponível em: <https://www.unescoportugal.mne.pt/pt/temas/proteger-o-nosso-patrimonio-e-promover-a-criatividade/patrimonio-cultural-imaterial>. [Consult. 16 de dezembro 2017].

Constituição da República Portuguesa - VII Revisão Constitucional. (2005). *Parlamento*. [internet] Disponível em: <http://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>. [Consult. 23 de setembro 2018]

Craveiro, D. & Silva, J. R. (2011) Oferta Cultural em Espaço Rural: Públicos do Festival Bons Sons'10. *Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto*, vol. XXI, pp. 49-68.

Cummings, J. (2007) *An ethnographic study of Australian Indie Music Festivals*. Dissertação de Mestrado, University of Western Sydney.

Cunha, T. P. (2011) *Portugal e o Mar*. 1ª Ed. Lisboa, Fundação Francisco Manuel dos Santos.

Dias, C. (2011) *A imagem da marca Portugal nas comunidades de portugueses no estrangeiro*. Dissertação de Mestrado, Universidade Técnica de Lisboa.

Dinnie, K. (2008) *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice*. 1ª Ed. Burlington, Butterworth Heinmann.

Elias, N. (1991) *The symbol theory*. London, Sage. In Sebastião, S. P. (2010) Símbolos Nacionais Portugueses: manutenção ou mudança?. *Observatorio (OBS) Journal*, 4 (3), pp. 269-299.

Fan, Y. (2005) Branding the nation: What is being branded? *Journal of Vacation Marketing*, 12 (1), pp. 5-14.

Fan, Y. (2008) Key perspectives in nation image: a conceptual Framework for nation branding. *Brunel Business School Research Papers*. [internet] Disponível em: <http://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/1872>. [Consult. 14 de abril 2018].

Fan, Y. (2010) Branding the nation: Towards a better understanding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6 (2), pp. 97-103.

Falassi, A. (1987) Festival: Definition and morphology. In Falassi (1987). *Time out of Time: essays on the festival*. Albuquerque, University of New Mexico Press.

Feldman-Bianco, B. (1992) Saudade, imigração e a construção de uma nação (portuguesa) desterritorializada. *Revista Brasileira de Estudos de População*, 9 (1), pp. 35-49.

Filipe, S. B. (2010a) *La imagen de marca de país – aplicación al caso de Portugal*. Tese de Doutoramento, Universidad de Extramadura.

Filipe, S. B. (2010b) O estado da arte da marca Portugal. Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal. *Gestin: Revista da Escola Superior de Gestão*, 8, pp. 177-194.

Fonseca, R (2011) *Marca Portugal e a sua repercussão na conjuntura contemporânea*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Coimbra.

Frost, R. (2004) ‘Mapping a Country’s Future’. *Brandchannel*. In Fan, Y. (2005) Branding the nation: What is being branded?. *Journal of Vacation Marketing*, 12 (1), pp. 5-14.

FutureBrand. (s.d.) Country Brand Index 2014-15. *Future Brand*. [internet] Disponível em: <https://www.futurebrand.com/uploads/CBI2014-5.pdf>. [Consult. 19 de maio 2018].

Gfk. (2018) Anholt-Gfk Nation Brands Index. *Gfk*. [internet] Disponível em: <http://nation-brands.gfk.com/>. [Consult. 14 de abril 2018].

Gnoth, J. (2002) Leveraging export brands through a tourism brand. *Journal of Brand Management*, 9 (4-5), pp. 262-80.

Henderson, P., Cote, J., Leong, S. M. & Schmitt, B. (2003) Building strong brands in Asia: selecting the visual components of image to maximize brand strength. *International Journal of Research in Marketing*, 20, pp. 297-313.

Hudson, R. (2006) Regions and place: music, identity and place. *Progress in Human Geography*, 30 (5), pp. 626-634.

INE. (2018a) Sessões de espetáculos ao vivo por modalidade de espetáculo e tipo de sessão. *Instituto Nacional de Estatística*. [internet] Disponível em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0007576&contexto=bd&selTab=tab2&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0007576&contexto=bd&selTab=tab2&xlang=pt). [Consult. 15 de abril 2018].

INE. (2018b) Espectadores de espetáculos ao vivo por modalidade de espetáculo e tipo de sessão. *Instituto Nacional de Estatística*. [internet] Disponível em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0007576&contexto=bd&selTab=tab2&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0007576&contexto=bd&selTab=tab2&xlang=pt). [Consult. 15 de abril 2018].

INE. (2018c) Bilhetes vendidos de espetáculos ao vivo por modalidade de espetáculo e tipo de sessão. *Instituto Nacional de Estatística* [internet] Disponível em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0007576&contexto=bd&selTab=tab2&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0007576&contexto=bd&selTab=tab2&xlang=pt). [Consult. 15 de abril 2018].

INE. (2018d) Receitas de espetáculos ao vivo por modalidade de espetáculo e tipo de sessão. *Instituto Nacional de Estatística* [internet] Disponível em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0007576&contexto=bd&selTab=tab2&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0007576&contexto=bd&selTab=tab2&xlang=pt). [ Consult. 15 de abril 2018].

Jaeger, K. & Mykletun, R. (2013) Festivals, Identities and Belonging. *Event Management*, 17, pp. 213-226.

Jarvis, R. (1989) *The logic of images in international relations*. New York, Columbia University Press. In O' Shaughnessy, J. & O' Shaughnessy, N. J. (2000) Treating the Nation as a Brand: Some Neglected Issues. *Journal of Macromarketing*, 20 (1), pp. 56-64.

- Karlsen, S. (2007) *The Music Festival as an arena for learning*. Tese de Doutorado, Lulea University of Technology.
- Keller, K. L. (1993) Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57 (1), pp. 1-22.
- Kotler, P., Haider, D. H. & Rein, I. J. (1993) *Marketing Places: attracting investment, industry, and tourism to cities, states and nations*. New York, The Free Press.
- Kotler, P. & Gertner, D. (2002) Country as brand, product, and beyond: a place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management*, 9 (4-5), pp. 249 – 261.
- Lara, A. S. (2013) *Ciência Política – Estudo da Ordem e da Subversão*. 7ª Ed. Lisboa, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Lopes, S., Mallou, J., Boubeta, A. & Maia, S. (2011) Medição da imagem de marca de Portugal enquanto destino turístico: uma aproximação metodológica mista no contexto do Marketing. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 16, pp. 115-126.
- Maciel, B. (2011) *Festivais de Música e Turismo; Dois estudos de caso: Les Aralunaires e Milhões de Festa*. Dissertação de Mestrado, Universidade do Porto.
- Mack, N., Woodsong, C., MacQueen, K., Guest, G. & Namey, E. (2005) *Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide*. North Carolina, Family Health International.
- Macrae, C., Parkinson, S. & Sheerman, J. (1995) Managing marketing's DNA: The role of branding. *Irish Marketing Review*, 18, pp. 13–20. In Dinnie, K. (2008) *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice*. 1ª Ed. Burlington, Butterworth Heinmann.
- Maheswaran, D. & Chen, C.Y. (2006) Nation equity: incidental emotions in country-of-origin effects. *Journal of Consumer Research*, 33 (3), pp. 370-376.
- Maltez, J. A. (1998) *Princípios de Ciência Política*. 1ª Ed. Lisboa, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Mariutii, F. (2015) Reflections on the challenging mission of the country brand construct in the internacional business setting. *Review of International Business*, 10 (3), pp. 58-70.

Marktest. (2012) Portugueses avaliam muito negativamente o Estado da Nação. *Marktest Grupo*. [internet] Disponível em: <https://www.marktest.com/wap/a/n/id~19e8.aspx>. [Consult. 1 de setembro 2018].

Martinho, T. & Neves, J. (1999) Festivais de Música em Portugal. *Folha OBS, Publicação do Observatório das Atividades Culturais*.

Mateus, A. (2015) *Três décadas de Portugal Europeu*. 1ª Ed. Lisboa, Fundação Francisco Manuel dos Santos.

Matveev, A. (2002) The Advantages of Employing Quantitative and Qualitative Methods in Intercultural Research: Practical Implications from the Study of the Perceptions of Intercultural Communication Competence by American and Russian Managers. *Bulletin of Russian Communication Association*, 1, pp. 59-67.

Melissen, J. (2005) Wielding soft power - the new public diplomacy. *Clingendael Diplomacy Papers*, 2, pp. 1-29.

Melo, R. (2007) *O impacto do Euro 2004 na perceção da marca Portugal*. Dissertação de Mestrado, Universidade Técnica de Lisboa.

Melo, P. (2014) *Símbolos e artefactos culturais identitários na cultura portuguesa contemporânea*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Lisboa.

Morgan, N., Pritchard, A. & Pride, R. (2002) *Destination branding: creating unique destination proposition*. 1º Ed. Oxford, Elsevier.

Murraças, F. F. (2008) *A relevância da cultura na competitividade nacional: o caso da marca Portugal*. Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.

Murraças, F. F. (2009) A relevância da cultura na competitividade nacional: o caso da marca Portugal. *Dinamia - Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica*, 85, pp. 1-28.

- O' Shaughnessy, J. & O' Shaughnessy, N. J. (2000) Treating the Nation as a Brand: Some Neglected Issues. *Journal of Macromarketing*, 20 (1), pp. 56-64.
- Papadopoulos, N. & Heslop, L. (2002) Country equity and country branding: problems and prospects. *Brand Management*, 9 (4-5), pp. 294-314.
- Pappu, R. & Quester, P. (2010) Country equity: conceptualization and empirical evidence. *International Business Review*, 19 (2010), pp. 276-291.
- Pordata. (2018a) População residente: total e por sexo. *Pordata – Base de Dados Portugal Contemporâneo*. [internet] Disponível em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente+total+e+por+sexo-6> [Consult. 23 de setembro 2018]
- Pordata. (2018b) População ativa no total da população em idade ativa. *Pordata – Base de Dados Portugal Contemporâneo*. [internet] Disponível em: [https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+ativa+no+total+da+popula%C3%A7%C3%A3o+em+idade+ativa+\(percentagem\)-1014](https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+ativa+no+total+da+popula%C3%A7%C3%A3o+em+idade+ativa+(percentagem)-1014). [Consult. 23 de setembro 2018].
- Presidência da República Portuguesa. (2017) Símbolos Nacionais. *Presidência da República*. [internet] Disponível em: <http://www.presidencia.pt/?idc=38>. [Consult. 16 de dezembro 2017].
- Quelch, J. & Jocz, K. (2004) Positioning the nation-state. *Place Branding*, 1 (3), pp. 229-237.
- Riches Resources. (2016) Cultural heritage festivals: belonging, sense of place and identity. *Riches Resources Thinkpapers*. [internet] Disponível em: [http://resources.riches-project.eu/wp-content/uploads/2016/04/rch\\_thinkpapers\\_03.pdf](http://resources.riches-project.eu/wp-content/uploads/2016/04/rch_thinkpapers_03.pdf). [Consult. 16 de abril 2018].
- Rojas-Méndez, J. I. (2013) The nation brand molecule. *Journal of Product & Brand Management*, 22 (7), pp. 462-472.
- Roll, M. (2006) *Asian Brand Strategy: How Asia Builds Strong Brands*. USA, Palgrave

Macmillan. In Dinnie, K. (2008) *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice*. 1ª Ed. Burlington, Butterworth Heinmann.

Sebastião, S. P. (2010) Símbolos Nacionais Portugueses: manutenção ou mudança?. *Observatorio (OBS) Journal*, 4 (3), pp. 269-299.

Smith, A. D., (1991) *National Identity*. London, Penguin Books. In Maltez, J. A. (1998) *Princípios de Ciência Política*. 1ª Ed. Lisboa, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Sousa, C. (2007) *Gestão de marca-país – o caso de Portugal*. Dissertação de Mestrado, Universidade do Porto.

Sobral, J. (2016) *Portugal, Portugueses: uma identidade nacional*. 1ª Ed. Lisboa, Fundação Francisco Manuel dos Santos.

Teresa, A. (2014) *A marca Portugal – premissas para a construção da marca-país Portugal*. Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa.

Triandafyllidou, A. (1998) National identity and the “other”. *Ethnic and Racial Studies*, 21 (4), pp. 593-612.

Turismo de Portugal. (s.d) Património Portugal. *Turismo de Portugal*. [internet] Disponível em: [http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/publicacoes/Documentos/Portugal%20Patrimonio%20\(2\).pdf](http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/publicacoes/Documentos/Portugal%20Patrimonio%20(2).pdf). [Consult. 17 de dezembro 2017].

Turismo de Portugal. (2018) Homepage. *Turismo de Portugal*. [internet] Disponível em: <https://www.turismodeportugal.pt/pt/Paginas/homepage.aspx> [Consult. 26 de setembro 2018].

Turismo de Portugal. (2013) Turismo 2020: Plano de ação para o desenvolvimento do turismo em Portugal. *Estratégia Turismo de Portugal*. [internet] Disponível em: [http://estrategia.turismodeportugal.pt/sites/default/files/Turismo2020\\_Parte%20I\\_mercados%20-%20SWOT.pdf](http://estrategia.turismodeportugal.pt/sites/default/files/Turismo2020_Parte%20I_mercados%20-%20SWOT.pdf) [Consult. 26 de setembro 2018].

Turismo de Portugal. (2017) Estratégia Turismo 2027. *Estratégia Turismo de Portugal*. [internet] Disponível em:

[http://estrategia.turismodeportugal.pt/sites/default/files/Estrategia\\_Turismo\\_Portugal\\_ET27.pdf](http://estrategia.turismodeportugal.pt/sites/default/files/Estrategia_Turismo_Portugal_ET27.pdf) [Consult. 26 de setembro 2018].

Van Ham, P. (2001) The Rise of the Brand State: the postmodern politics of image and reputation. *Foreign Affairs*, 80 (5), pp. 2-6.

Vaz-Pinto, R. (2014) *Os Portugueses e o Mundo*. 1ª Ed. Lisboa, Fundação Francisco Manuel dos Santos.

Veríssimo, A (2012) *A imagem da marca Portugal: comparação Portugal e Canadá*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Aveiro.

Waterman, S. (1998) Place, culture and identity: summer music in Upper Galilee. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 23 (2), pp. 253-267

Weaver, K. (2014) *Entering a Musical Haze: How Music Festivals Have Created Their Own Culture*. Senior Project, California Polytechnic State University.

Weber, M. (1982) *Ensaio de Sociologia*. 5ª Ed. Rio de Janeiro, LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A.

Zeugner-Roth, K., Diamantopoulos, A. & Montesinos, M. (2008) Home country image, country brand equity and consumer's product preferences: an empirical study. *Management International Review*, 48 (5), pp. 577-602.

## Anexos

### a. Sessões de espetáculos ao vivo por modalidade de espetáculo e tipo de sessão

| Período de referência dos dados | Localização geográfica |      | Modalidade de espetáculo (2011)         | Sessões de espetáculos ao vivo (N.º) por Modalidade de espetáculo (2011) e Tipo de sessão; Anual |        |          |  |
|---------------------------------|------------------------|------|---|--|--------|----------|--|
|                                 |                        |      |   | Tipo de sessão   |        |          |  |
|                                 |                        |      |   | Total  | Diurna | Nocturna |  |
|                                 |                        |      |   | N.º  | N.º    | N.º      |  |
| 2016                            | Portugal               | PT   | <b>Total</b>                            | 32182  | 12433  | 19749    |  |
|                                 |                        |      | Teatro                                  | 12788  | 5606   | 7182     |  |
|                                 |                        |      | Ópera                                   | 131  | 31     | 100      |  |
|                                 |                        |      | <b>Música</b>                           | <b>11438</b>   | 2506   | 8932     |  |
|                                 |                        |      | Música clássica                         | 2780   | 1175   | 1605     |  |
|                                 |                        |      | Música popular e tradicional portuguesa | 1958   | 696    | 1262     |  |
|                                 |                        |      | Fado                                    | 1263   | 39     | 1224     |  |
|                                 |                        |      | Jazz/Blues                              | 773  | 90     | 683      |  |
|                                 |                        |      | Pop/Rock                                | 2003   | 120    | 1883     |  |
|                                 |                        |      | Outra                                   | 2661   | 386    | 2275     |  |
|                                 |                        |      | Recitais de coros                       | 558  | 273    | 285      |  |
|                                 |                        |      | Dança                                   | 1508   | 613    | 895      |  |
|                                 |                        |      | Dança clássica                          | 505  | 263    | 242      |  |
|                                 |                        |      | Dança moderna                           | 1003   | 350    | 653      |  |
|                                 |                        |      | Folclore                                | 817  | 387    | 430      |  |
|                                 |                        |      | Circo                                   | 186  | 132    | 54       |  |
|                                 |                        |      | Mista (variedades)                      | 900  | 390    | 510      |  |
| Multidisciplinares              | 2700                   | 1899 | 801                                     |  |        |          |  |
| Outra                           | 1156                   | 596  | 560                                     |  |        |          |  |

Fonte: INE, 2018a

**b. Espectadores de espetáculos ao vivo por modalidade de espetáculo e tipo de sessão**

| Período de referência dos dados | Localização geográfica |        | Modalidade de espetáculo (2011)                | Espectadores de espetáculos ao vivo (N.º) por Modalidade de espetáculo (2011) e Tipo de sessão; Anual |         |          |  |
|---------------------------------|------------------------|--------|--|---|---------|----------|--|
|                                 |                        |        |  | Tipo de sessão  |         |          |  |
|                                 |                        |        |  | Total   | Diurna  | Nocturna |  |
|                                 |                        |        |  | N.º   | N.º     | N.º      |  |
| 2016                            | Portugal               | PT     | <b>Total</b>                                   | 14832845  | 4148721 | 10684124 |  |
|                                 |                        |        | <b>Teatro</b>                                  | 2497049   | 1205135 | 1291914  |  |
|                                 |                        |        | <b>Ópera</b>                                   | 60298   | 10234   | 50064    |  |
|                                 |                        |        | <b>Música</b>                                  | <b>7325225</b>  | 1098683 | 6226542  |  |
|                                 |                        |        | <b>Música clássica</b>                         | 666334  | 246552  | 419782   |  |
|                                 |                        |        | <b>Música popular e tradicional portuguesa</b> | 1393021   | 293709  | 1099312  |  |
|                                 |                        |        | <b>Fado</b>                                    | 282132  | 4979    | 277153   |  |
|                                 |                        |        | <b>Jazz/Blues</b>                              | 148461  | 16383   | 132078   |  |
|                                 |                        |        | <b>Pop/Rock</b>                                | 3038593   | 412168  | 2626425  |  |
|                                 |                        |        | <b>Outra</b>                                   | 1796684   | 124892  | 1671792  |  |
|                                 |                        |        | <b>Recitais de coros</b>                       | 119204  | 38545   | 80659    |  |
|                                 |                        |        | <b>Dança</b>                                   | 338475  | 105679  | 232796   |  |
|                                 |                        |        | <b>Dança clássica</b>                          | 127296  | 48387   | 78909    |  |
|                                 |                        |        | <b>Dança moderna</b>                           | 211179  | 57292   | 153887   |  |
|                                 |                        |        | <b>Folclore</b>                                | 454541  | 199779  | 254762   |  |
|                                 |                        |        | <b>Circo</b>                                   | 154353  | 99904   | 54449    |  |
|                                 |                        |        | <b>Mista (variedades)</b>                      | 1100070   | 322806  | 777264   |  |
| <b>Multidisciplinares</b>       | 1104925                | 341728 | 763197   |   |         |          |  |
| <b>Outra</b>                    | 1678705                | 726228 | 952477   |   |         |          |  |

Fonte: INE, 2018b

**c. Bilhetes vendidos de espetáculos ao vivo por modalidade de espetáculo e tipo de sessão**

| Período de referência dos dados | Localização geográfica |     | Modalidade de espetáculo (2011)                | Bilhetes vendidos de espetáculos ao vivo (N.º) por Modalidade de espetáculo (2011) e Tipo de sessão; Anual |         |          |  |
|---------------------------------|------------------------|-----|--|--|---------|----------|--|
|                                 |                        |     |  | Tipo de sessão   |         |          |  |
|                                 |                        |     |  | Total  | Diurna  | Nocturna |  |
|                                 |                        |     |  | N.º  | N.º     | N.º      |  |
| 2016                            | Portugal               | PT  | <b>Total</b>                                   | 4877528  | 1682156 | 3195372  |  |
|                                 |                        |     | <b>Teatro</b>                                  | 1377324  | 789568  | 587756   |  |
|                                 |                        |     | <b>Ópera</b>                                   | 43257  | 7333    | 35924    |  |
|                                 |                        |     | <b>Música</b>                                  | <b>2730463</b>   | 539708  | 2190755  |  |
|                                 |                        |     | <b>Música clássica</b>                         | 267736   | 89124   | 178612   |  |
|                                 |                        |     | <b>Música popular e tradicional portuguesa</b> | 218265   | 56598   | 161667   |  |
|                                 |                        |     | <b>Fado</b>                                    | 125716   | 1332    | 124384   |  |
|                                 |                        |     | <b>Jazz/Blues</b>                              | 73344  | 1294    | 72050    |  |
|                                 |                        |     | <b>Pop/Rock</b>                                | 1463444  | 339557  | 1123887  |  |
|                                 |                        |     | <b>Outra</b>                                   | 581958   | 51803   | 530155   |  |
|                                 |                        |     | <b>Recitais de coros</b>                       | 6984   | 2204    | 4780     |  |
|                                 |                        |     | <b>Dança</b>                                   | 173486   | 38995   | 134491   |  |
|                                 |                        |     | <b>Dança clássica</b>                          | 72791  | 20139   | 52652    |  |
|                                 |                        |     | <b>Dança moderna</b>                           | 100695   | 18856   | 81839    |  |
|                                 |                        |     | <b>Folclore</b>                                | 11104  | 126     | 10978    |  |
|                                 |                        |     | <b>Circo</b>                                   | 106463   | 74622   | 31841    |  |
|                                 |                        |     | <b>Mista (variedades)</b>                      | 163643   | 70286   | 93357    |  |
|                                 |                        |     | <b>Multidisciplinares</b>                      | 233997   | 158837  | 75160    |  |
| <b>Outra</b>                    | 30807                  | 477 | 30330  |  |         |          |  |

Fonte: INE, 2018c

## Apêndices

### a. Estrutura de guião para entrevistas

| Pergunta   | Entrevistados                                    |
|--|--|
| 1. Qual a sua opinião sobre a relação dos portugueses com a cultura, património e herança nacional?  | Todos (APORFEST, Turismo de Portugal, Festivais) |
| 2. Diria que há um sentimento de orgulho nacional?   | Todos (APORFEST, Turismo de Portugal, Festivais) |
| 3. Na sua opinião, quais as características que distinguem Portugal dos restantes países europeus?   | Todos (APORFEST, Turismo de Portugal, Festivais) |
| 4. Em termos visuais, quais os símbolos que associa a Portugal?  | Todos (APORFEST, Turismo de Portugal, Festivais) |
| 5. Como descreveria o nosso país? Em termos de identidade e da imagem que projeta?   | Todos (APORFEST, Turismo de Portugal, Festivais) |
| 6. Portugal tem sido nomeado e premiado como destino turístico, revelando-se preferência dos turistas internacionais. Para além disso, a seleção de futebol conquistou o título de campeã europeia em 2016 e, na voz do Salvador Sobral, saímos vencedores da Eurovisão em 2017, tendo organizado o concurso televisivo meses depois de recebermos, pela segunda vez consecutiva, o WebSummit em Lisboa. Tendo em conta os eventos mais recentes, como descreveria a evolução da imagem de Portugal? | Todos (APORFEST, Turismo de Portugal, Festivais) |
| 7. Entendendo Portugal como uma marca, quais os elementos que apontaria como principais atributos?   | Todos (APORFEST, Turismo de Portugal, Festivais) |
| 8. Assumindo que cada país tem uma marca cultural e que Portugal não exceção, como a descreveria?  | Todos (APORFEST, Turismo de Portugal, Festivais) |
| 9. A indústria dos festivais de música tem revelado um crescendo nos últimos anos, a nível de oferta, bilheteira e reconhecimento. Considera que, no caso português, os festivais de música contribuem para promover o país e a marca Portugal? De que forma?  | Todos (APORFEST, Turismo de Portugal, Festivais) |
| 10. Considera que a realização de festivais de música traz benefícios a nível social, cultural e económico? Quais?   | Todos (APORFEST, Turismo de Portugal, Festivais) |

|   |  |
|---|--|
| 11. Diria que a música portuguesa e o Fado são elementos importantes no perfil da marca Portugal? Porquê?   | Todos (APORFEST, Turismo de Portugal, Festivais) |
| 12. Diria que há uma relação entre a música portuguesa e a identidade nacional?   | Todos (APORFEST, Turismo de Portugal, Festivais) |
| 13. Como vê/descreve a relação do público com a música portuguesa?  | Todos (APORFEST, Turismo de Portugal, Festivais) |
| 14. Quais os eixos estratégicos que têm alavancado o posicionamento competitivo de Portugal (face aos restantes países europeus)?   | Turismo de Portugal                              |
| 15. Pode descrever-nos os principais objetivos estratégicos para a marca Portugal neste momento?  | Turismo de Portugal                              |
| 16. Do ponto de vista da gestão da marca "Portugal", os festivais de música são interpretados como ferramenta estratégica de comunicação? Em que medida?  | Turismo de Portugal                              |
| 17. Em traços gerais, como descreveria o envolvimento do Turismo de Portugal com os festivais de música portugueses? Considera que existe a preocupação de alinhar o conteúdo programático destes eventos com a estratégia que é desenvolvida em termos de marca?   | Turismo de Portugal                              |
| 18. Qual é a principal missão do Bons Sons/Santa Casa Alfama/Mil festival?  | Bons Sons  |
| 19. Para além da divulgação da música portuguesa/Fado, o Bons Sons/Santa Casa Alfama tem como objetivo a promoção do território e de traços da cultura portuguesa. O local e a linha programática são, na vossa perspetiva, dois polos que devem ser trabalhados de forma concertada? Porquê?   | Bons Sons  |
| 20. Mais do que celebrar a música portuguesa, o Mil distingue-se por ser uma plataforma de divulgação da música lusófona. Para além disso, procura promover o intercâmbio e networking entre profissionais da área – desde promotores a jornalistas - e músicos. Considera que a música pode funcionar como veículo de promoção da lusofonia? | Mil festival                                     |

**b. Transcrição da entrevista realizada ao Presidente da Aporfest – Ricardo Bramão**

Entrevista realizada no dia 7 de setembro de no escritório de Lisboa da Aporfest, pelas 11 horas.

Duração aproximada: 23 minutos.

**1. Qual a sua opinião sobre a relação dos portugueses com a cultura, património e herança nacional?**

RB: Eu acho que essa perceção e essa valorização tem sido cada vez maior. O que é que isto quer dizer? Cada vez mais valorizamos o produto nacional em detrimento do produto internacional. Ou seja, vemos mais cultura, preservamos mais aquilo que é nosso... não sei se depois de verificarmos que outros lá fora valorizam aquilo que é nosso e a seguir vamos atrás... Temos muito esta de questão de primeiro precisarmos de ser reconhecidos no exterior. Isto acontece muito no desporto, na cultura, acontece no próprio património que tem que ser valorizado lá fora ou premiado para depois valorizamos cá dentro. Eu sou da Margem Sul, de Almada mas a minha vida é quase toda em Lisboa e nós não somos turistas na nossa cidade. Se calhar descobri muito menos Lisboa do que já descobri outras cidades... É um bocadinho isso, valorizar aquilo que está mais perto de nós. E isso depois identifica-se na questão em que para nós, para o público português é muito mais difícil dar cinco euros para ver um concerto de música nacional do que dar trinta euros para um concerto de música internacional. Isso advém também de outras questões... porque fomos habituados a absorver cultura de forma gratuita, o que depois torna difícil de a valorizarmos mas é um pouco isso. Ainda estamos longe, mas acho que, e até verificamos desde que fazemos o Talkfest, notamos que está muito mais desenvolvido aquilo que é a valorização nessa parte do património, os próprios festivais fazem isso, misturam cada vez mais música com o seu próprio património; os festivais são uma razão de ida a algum lado.

**2. Diria que há um sentimento de orgulho nacional?**

Acho que do ponto de vista da cultura ainda estamos muito longe de haver um sentimento de orgulho. Ou seja, o que é que é necessário para isso? Isto são pequenas opiniões mas verificamos que novos museus de existem como o museu dos coches se calhar, a meu ver, já tinha um bom museu. Agora tem um museu se calhar demasiado grande para o que lá está e se calhar faz falta existirem museus que atraiam novas gerações para valorizar isso. Ou seja, claramente que sabemos a História e valorizamos isso, esse ponto, mas depois aquilo que é contemporâneo e é isso que nos vai dar orgulho ainda estamos longe... mas isso acho que será com o tempo.

**3. Na sua opinião, quais as características que distinguem Portugal dos restantes países europeus?**

RB: A nível de?

FL: A nível social, cultural, ambiental, económico...

RB: Para já, e eu falo sempre um bocadinho desta área, acho que somos um país muito resiliente, com muito amor à camisola porque um país que tem um défice económico, um défice social e tem um problema acho eu mais grave que isto tudo, que é sermos poucos, um problema de escala... Por exemplo o Brasil tem um défice económico e social ainda mais grave mas é um país que a nível de festivais, os festivais são mais caros, consegue atrair – tirando questões a nível de segurança, a nível logístico, - que torna [mais fácil] fazer concertos no continente Americano que tem muitos países do que na Europa que tem muito menos países, de resto é um país onde consegue muito mais facilmente fazer um festival. Porquê? Porque comunica para muito mais gente, há muito mais gente para comunicar. Basta um artista ter projeção numa rádio local e é superior a uma rádio nacional cá. E esse ponto dificilmente será ultrapassado. Verificamos outros países pequenos, Dinamarca, Suécia, que têm bom desenvolvimento económico mas têm esse problema depois de atrair. Portanto temos esse problema de atrair e ir buscar aquilo que se faz lá fora. Agora não é por isso que deixamos de fazer coisas, somos um país que tem uma elevada taxa de eventos culturais, de festivais de música e isso é porque nós gostamos de viver bem as coisas, vamos buscar às coisas mais... vamos buscar ao sol, ao tempo mais quente, portanto queremos aproveitar e gostamos de estar em comunhão e de socializar. Agora, eu acho que somos um país que realiza

as coisas com muito amor pela camisola e é isso que nos tem ajudado, nomeadamente nesta parte da área cultural. As pessoas fazem um evento, pode não correr tão bem, insistem, voltam a insistir, depois troca de equipa e isso também faz evoluir aqui o meu papel. Se fossemos meramente economicistas tudo isso não existiria ou nem avançaria. Porque se nos perguntassem enquanto APORFEST – que temos 269 festivais o ano passado ou 272, este ano o número vai ficar aí próximo mas um bocadinho mais elevado -, se faz sentido avançar com muitos dos festivais, nós diríamos que não. Mas isso não impede as pessoas de avançarem, que é perceber o que é de facto isto...porque o facto é que dá alguma vontade, alguma adrenalina conseguir concretizar este tipo de eventos.

**4. Em termos visuais, quais os símbolos que associa a Portugal?**

RB: Temos a questão das quinas, que estão envolvidas em todo o lado; há a questão dos brasões; há a questão da parte das descobertas portuguesas, essa parte do século XVI, todo esse ponto em que descobrimos o mundo é o lado que mais História deixou e que mais nos dá a contar, em que conquistámos o mundo... Dessa conquista, por obrigações mundiais ou não pouco ficou. É daí que, realmente, retiro esta noção. Depois há as questões mais contemporâneas que acabam por ir ao desporto, acabam por ir à religião, acabam por ir também ao Fado, um bocadinho essa parte da História. Temos essa parte da caravela dos descobrimentos e depois os chamados “três Fs” – Fado, futebol e Fátima – que é aquilo que, de facto, nos marca e diferencia.

**5. Como descreveria o nosso país? Em termos de identidade e da imagem que projeta?**

RB: Eu acho que é precisamente esta questão... Nós já tivemos várias, agora uma mais recente, não acompanhamos certamente eu e a Francisca mas tivemos noutras gerações – dos nossos pais e nossos irmãos – crises que existiram no nosso país e sempre soubemos ultrapassar de uma forma muito positiva, sem rebelião, sem guerras e a nossa própria revolução do 25 de Abril é a prova disso. Eu acho que é essa forma de nós agirmos, ou seja, de perante as adversidades conseguirmos arranjar uma forma positiva de as ultrapassar, sem entrar em quezílias. É isso que nos pode distinguir dos outros países, essa identidade de... às vezes parece que nos

acomodamos... agora tiram-nos um bocadinho do ordenado, agora vem isto para pagar... mas nós respondemos. Ou seja, perante as adversidades, não deixamos de fazer as coisas.

**6. Portugal tem sido nomeado e premiado como destino turístico, revelando-se preferência dos turistas internacionais. Para além disso, a seleção de futebol conquistou o título de campeã europeia em 2016 e, na voz do Salvador Sobral, saímos vencedores da Eurovisão em 2017, tendo organizado o concurso televisivo meses depois de recebermos, pela segunda vez consecutiva, o WebSummit em Lisboa. Tendo em conta os eventos mais recentes, como descreveria a evolução da imagem de Portugal? Considera que houve uma transformação?**

RB: Acho que sim, que é uma credibilização, uma capacitação daquilo que conseguimos fazer. Mas acho que isso sempre aconteceu. Fizemos o Euro 2004, fizemos a expo 98 ou a Ponte Vasco da Gama. Acho que nos distinguimos por esse ponto. Não é que nós não possamos já sentir isso, que somos capazes de fazer as coisas mas lá fora é preciso renovar isto. Há coisas que não ficam cristalizadas para sempre. Ou seja, é necessário ir mudando e renovando esta imagem que ficou claramente deficitária no início deste século, anos 2000, 2000 e pouco com a questão de sermos um país que não consegue gerir bem as contas e quase que não trabalhávamos... e depois viu-se que afinal era ao contrário, trabalhamos é mais horas e pagam-nos pouco. Portanto é um bocadinho por aqui. Lá está, acho que somos um país resiliente, que faz as coisas com muita paciência e acho que amamos até muito o nosso país nesse ponto. Agora, é preciso continuamente dar provas lá fora, até mais que os outros. É a mesma coisa que na minha área profissional também, fora da área dos festivais. Eu venho da área de Recursos Humanos e às vezes tenho que fazer recrutamento para a parte de Engenharia, por exemplo, para engenheiros que saem da faculdade agora. E o engenheiro que sai do Técnico ou da faculdade de Coimbra, ou do Porto, tem uma mais-valia. Um engenheiro que saía, por exemplo, da Lusófona, ele tem que me provar – a mim e ao cliente – que é muito melhor que os outros para conseguir estar no mesmo patamar; ele tem que ser claramente superior aos outros só para estar no mesmo patamar dos outros que estiveram na sua escola; tem que conseguir cativar e

mostrar muito mais. Portanto isto é um bocadinho como no nosso país, temos que provar sempre muito mais para nos aceitarem da mesma forma que outros porque...estamos abaixo.

**7. Entendendo Portugal como uma marca, quais os elementos que apontaria como principais atributos? Para além da resiliência, que já mencionou?**

RB: Acho que é a obstinação, a superação de desafios, por aí... O critério, decisão, eu acho que é isso.

**8. Assumindo que cada país tem uma marca cultural e que Portugal não exceção, como a descreveria?**

RB: A marca cultura portuguesa... Isso vem um bocadinho daquilo que fazemos enquanto APORFEST, Associação Portuguesa de Festivais de Música, que é das poucas associações na área cultural, funciona de uma forma transversal para uma área e funciona todos os dias e é difícil fazer este trabalho. Não podemos ser muitos porque não conseguimos ter receitas que o permitam, portanto temos que ter muito mais ideias e muito mais vontade de fazer... e não conseguimos pô-las em prática mas conseguimos ter um projeto que é representar uma área e estar sempre acessível – seja para os promotores, seja para os municípios, seja para os artistas, seja para quem investiga na área, seja para a imprensa, seja para quem presta serviços dentro desta área. Verificamos que a nível cultural, estamos aqui a fazer [melhorias] que muitas vezes já foram tentadas. Existe também uma outra associação na área de exportação de música, que funciona também bem, mas são poucas. Existe um défice do lado cultural aglutinador no nosso país, enquanto lá fora isto já existe há muito mais anos. E foi o que também verificámos no início, com o Talkfest...quem iniciou o Talkfest. Nós verificámos nas nossas áreas académicas – Marketing, Recursos Humanos, Psicologia, Direito – que as pessoas juntavam-se para falarem e não se juntavam nesta área. E todos temos uma opinião, porque todos ou quase todos gostam de festivais ou daquilo que nos transmitem, todos gostamos de determinada banda ou festival, então porque é que as pessoas não se juntavam nesta área? E era um bocadinho isso e ainda existe mas já existe muito menos... é uma área que está a profissionalizar-se, e aí gostamos de dizer que também tivemos uma parte em todo esse projeto, todo esse ponto... mas a área

cultural claramente é uma área que ainda precisa de grande evolução e próxima evolução mais do que existirem ou não entidades agregativas é a própria área estar de facto unida e juntar-se, exportar-se e, de facto, representar-se para depois conseguir... Acho que com isso já se tem feito muitas coisas, obtido financiamentos, uma credibilização dos próprios profissionais, que é o que queremos dentro desta área. Por incrível que pareça quando nós começámos com esta questão, com o Talkfest, com a APORFEST, a área dos festivais era das áreas menos profissionais em Portugal e isto fazia-nos alguma confusão. Como é que uma área que envolve tanta gente, que se acontecer alguma coisa menos positiva é uma mancha que pode ser tão grave, não é profissional? E mesmo assim ainda há muito para fazer. Porque se eu quiser abrir um restaurante, uma discoteca ou um ginásio tenho que ter determinadas capacitações e licenças e para fazer um festival não tenho. E isso não pode ser. Felizmente os casos negativos ou de situações menos positivas associadas a festivais tem diminuído. Acho que mesmo assim somos um país que organiza muito bem as coisas mas somos um país que também precisa de muita profissionalização. A nível cultural necessitamos de maior agregação, maior união entre as várias entidades e que não se vejam como concorrência...Isto é “eu tenho um festival, tu tens outro, somos concorrentes e nunca estarmos no mesmo barco”. Assim como as diferentes partes que estão envolvidas na área dos festivais a estarem mais agregadas e estarem, de facto, em determinados momentos a discutir a sua evolução.

**9. A indústria dos festivais de música tem revelado um crescendo nos últimos anos, a nível de oferta, bilheteira e reconhecimento. Considera que, no caso português, os festivais de música contribuem para promover o país e a marca Portugal? De que forma?**

RB: Sim, obviamente. Até existem linhas do Turismo de Portugal, eu próprio tenho feito isso com a questão dos Iberian Festival Awards, portanto existem... Quando falamos de turismo low cost ou turismo de curta duração, se eu decido para a semana ir a Barcelona ou a Madrid eu vou, mas mais do que visitar a cidade, eu em princípio vou porque quero ver alguma coisa em específico. E é muito isto, este turismo próximo é sempre isco e os nossos festivais funcionam muito bem como isco para isso – “ah, eu já queria ir a Portugal, já queria ir a Lisboa e indo na

semana do NOS Alive ou do Lisb-On é um valor acrescido para a viagem que eu queria ir fazer”. E isso não é só Portugal, há aí vários países a funcionar bem. Agora, claramente que os festivais são um ponto de atração turística muito boa e muito importante do nosso país, mais do que até outras áreas. Não é o futebol que é um ponto de atração turística. Eu posso estar em Lisboa, sou um turista e aproveito para ver o Benfica ou o Sporting mas ninguém vem ver o Benfica... tirando um português imigrante que está lá fora e que às vezes vem propositadamente ver isso. A religião um pouco, os festivais também e depois claramente outras áreas... com a questão da História, do nosso espólio, daquilo que existe, mas os festivais são, de facto, uma fonte de atração e deviam até ter mais atenção por parte das entidades responsáveis.

**10. Considera que a realização de festivais de música traz benefícios a nível social, cultural e económico? Quais?**

RB: Sim, claramente que sim. O nosso anual report deste ano vai permitir trazer para aqui o impacto económico dos festivais, daquilo que eles trazem porque não é só a venda de bilhetes. Eu vou a um festival e o que é eu consumi lá? Eu se fui com o carro, consumi gasolina lá, fui ao supermercado se estiver acampado, se não estiver acampado fui a um restaurante, fiquei alojado em determinado local, fiz determinadas tarefas ou atividades culturais como ir a museu e isso é muito importante... tudo aquilo que envolveu ir àquele festival. E verificamos, nesta fase, que festivais que ocorrem fora dos grandes centros urbanos, despoletados por alguns municípios, estão a trabalhar muito bem isso... é um fator de atração turística e nomeadamente até fora da época alta. Ou seja, na época alta eu já tenho os turistas normais, já estão a encher as cidades, as vilas, todo esse ponto, e os festivais com um chamariz - seja a música, algo gastronómico- servem como ponto de atração para aquelas pessoas.

**11. Diria que a música portuguesa e o Fado são elementos importantes no perfil da marca Portugal? Porquê?**

RB: Sim, são. Mas acho que não devem ser os únicos. Acho que não devemos só basear-nos na questão do Fado. Ou seja, o Fado é claramente aquela questão que, por incrível que pareça, é fácil de exportar, apesar de não entenderem a nossa

linguagem muitas vezes, é aquilo que transmite, aquela força, tudo isso, coisa que noutras áreas musicais, pop/rock, por exemplo, não conseguimos fazer. O que é que isto quer dizer? Nós para conseguirmos exportar música, tem que ser cantada em inglês ou então tem que ser algo diferenciador como, por exemplo, são os Paus, os Buraka Som Sistema... conseguiram exportar muito bem os seus projetos porque são diferenciadores daquilo que se faz lá fora. E aí o Fado tem claramente uma mais-valia mas acho que a nossa música vale muito mais do que isso.

**12. Diria que há uma relação entre a música portuguesa e a identidade nacional?**

RB: É condicionada essa pergunta. A música portuguesa define uma identidade do nosso país, não acho que defina, ainda, o que é o nosso país. A música portuguesa não consegue definir a resiliência de que falámos anteriormente, a questão de aceitarmos bem as adversidades e conseguirmos resolvê-las... a música não transmite isso. Agora, identifica uma identidade própria. Se calhar não tão própria como, por exemplo, o Brasil. O Brasil só de ouvir a Bossa Nossa conseguimos perceber “isto é Brasil”, nós com o Fado conseguimos mas com outra música não, com o pop/rock não... Mas, por exemplo, com o pop/rock de Espanha conseguimos perceber pela sonoridade, e não pela letra, que aquilo é de Espanha ou de um país latino. Essa identidade ainda falta. Mas acho que isso a própria evolução poderá trazer.

**13. Como vê/descreve a relação do público com a música portuguesa?**

RB: Eu acho que aceita cada vez mais. Lá está, falámos também no início, aceita cada vez mais a música portuguesa mas não valoriza. O que é que isto quer dizer? Quer dizer que vai ver mas não está predisposto em pagar para a ver. Isso é um caminho que promotores, nomeadamente municípios que, e percebo pela sua estratégia, percebo por aquilo que representam, sempre deram e originaram música gratuita, pequenos, médios e grandes artistas nacionais e depois não os conseguimos valorizar. Depois é muito dificilmente esses artistas ou grande parte desses artistas conseguir ser ressarcido de outra forma. Se calhar se perguntar quantos concertos de Xutos e Pontapés viu, se calhar viu alguns e quantos pagou? Possivelmente nenhum. E é isso um bocadinho. Ou seja, habituamo-nos a ver e, certamente, se for um concerto especial, não, porque já vimos. Sei que mais tarde

ou mais cedo vou ver de forma gratuita aquela banda, por muito que digam que é um concerto especial ou isso. Eu acho aí que tem que haver um cuidado maior por parte de Portugal. Claro que é bom cedermos a cultura de forma gratuita, eu estou é do outro lado e quero valorizá-la porque senão estamos sempre dependentes de financiamento e subsídios externos em vez dos próprios festivais terem receitas próprias, que é isso que quero que tenham. Mas isto é um trabalho muito grande mas deve ser bom para um turista chegar a Lisboa, aterrar em Lisboa e saber que pode ver concertos de boas bandas ou de bandas mais conhecidas ou não todos os dias, de forma gratuita em Lisboa, em vários pontos. Eu quando vou a sítios internacionais tenho mais dificuldade nesse ponto, ou em bares, ou em hotéis ou em feriados nacionais... de resto eu tenho que pagar para ver a cultura. E é esse que acho que é o caminho que temos que percorrer para valorizar isso. Senão, agora estamos, de facto, num bom momento mas poderá ser um mau momento daqui a uns anos... imaginemos que os municípios daqui a uns anos decidem que não querem apoiar de forma tão grande ou proporcionar tantas atividades culturais gratuitas, isso era um problema – para muitos artistas e para nós que nos habituámos a vê-la de forma gratuita. Acho que deve sempre haver um valor para ver essa cultura porque se perguntarmos... eu vou ver aquele artista, pode ser o melhor artista nacional...se for cinco euros, seis euros, digo sempre que é caro. Mas se perguntarmos quanto é que eu consumi à volta daquele concerto se calhar jantei com os meus amigos, ou bebi uma cerveja ali e gastei muito mais. Só não valorizei uma coisa, o próprio artista e a própria cultura.

**c. Transcrição da entrevista realizada ao Fundador do Mil Festival – Gonçalo Riscado**

Entrevista realizada no dia 10 de setembro no escritório da CTL, pelas 13 horas.

Duração aproximada: 36 minutos.

**1. Qual a sua opinião sobre a relação dos portugueses com a cultura, património e herança nacional?**

GR: Para já, tenho que fazer aqui um preâmbulo, está bem? Isto tem que ser assim um bocadinho mais aberto. E a primeira coisa que eu te vou dizer pode condicionar o resto das respostas. Para mim a expressão “nação” é uma coisa que me faz pele de galinha, ok [risos]? No sentido em que nação remete para o antes do 25 de Abril e para um conceito primeiro da nação e do colonialista e depois de fatores que hoje em dia estão muito em voga de... xenofobismo e protecionismo... de territórios e pessoas com base em fronteiras, ok? E isso são coisas que eu abomino, ok? Esse conceito de nação transporta-me para aí. Agora eu não sou especialista nem na terminologia, nem na filosofia, nem na história... Estou apenas a dizer que ela a mim repete para isso, para outras pessoas também irá remeter e portanto eu espero que nessa lógica de nação e, felizmente, Portugal até tem estado um bocadinho à margem de fenómenos nacionalistas que estão a acontecer por esse mundo e Europa fora, espero que assim se mantenha e que as pessoas não valorizem isso, que nada tem a ver com a cultura... isso sim é muito importante! E aí a cultura portuguesa que é uma cultura feita de tantas trocas, experiência e tanta coisa é algo riquíssimo. Eu acho que, provavelmente, pela maior parte das pessoas, ela não é valorizada da forma correta. E o que é que eu acho que é valorizar da forma correta? É o que é que hoje em dia nós podemos fazer com essa riqueza e o que é que podemos aprender com essa riqueza? Portugal é um país pequenino, culturalmente é um país fortíssimo mas usar essa parte histórica para nos vangloriarmos “ai quando nós éramos e descobrimos...” isso não tem grande importância. O que é que chegou até nós disso? O que é que nos faz diferentes? No sentido em que diferentes experiências geram diferentes culturas... “isto é interessante, como é que vamos

partilhar isto com os outros?” e acho que essa reflexão não está no dia-a-dia das pessoas.

**2. Partindo um bocadinho disso e até de recorrermos muito ao passado para justificarmos os nossos feitos e aquilo que somos, diria que há um sentimento de orgulho nacional?**

GR: Acho que não. Não sinto isso, acho que o orgulho nacional é quando se ganha o europeu de futebol. Acho que é pontual. Não somos uma cultura que viva orgulhosa de si. E erradamente. Porque, de facto, em termos culturais, não como nação, não orgulharmo-nos de ter escravizado até porque isso são consequências da época, não é isso que deve ser o nosso orgulho mas... da riqueza daquilo que descobrimos, daquilo que inventámos, do cruzamento com vários povos etc etc etc, em que é que isso reflete no dia-a-dia e no hoje e na música, muito.

**3. Na sua opinião quais são, então, as características que distinguem Portugal dos restantes países europeus?**

GR: Ui, deve haver mestrados e doutoramentos só sobre isso. Eu acho que o distingue cada país é muito a sua história e, de facto, a nós distingue-nos a questão da língua, de termos uma das principais línguas do mundo, falada em cinco continentes, resulta de uma aproximação a culturas muito distintas. Distingue-nos, na Europa, o facto de sermos uma das democracias mais recentes, isso distingue-nos. Mas, basicamente, o grande fator de diferenciação é, sem dúvida, a língua portuguesa.

**4. Do ponto de vista dos símbolos visuais, o que é que associa mais a Portugal?**

GR: [pausa para refletir]

FL: Há pessoas que associam a bandeira, outras os símbolos náuticos. Mas até pode não considerar que estes símbolos tenham força...

GR: Não é terem força ou não terem força, a mim não... Um pouco no seguimento do que eu te estava a dizer, para mim valorizar a cultura de um povo não é valorizar os símbolos. Eu não tenho nada contra as bandeiras, nada contra os hinos mas, de facto, não sou uma pessoa que valorize a identidade de qualquer coisa atrás de uma bandeira... é preciso olhar aos conteúdos. É muito mais interessante por aí. É muito interessante viver numa Europa com culturas diferentes e defendo que, de maneira

nenhuma, se deve transformar a Europa numa única cultura e tentar transformar tudo igual para todos etc etc, mas essa diferença está numa prática cultural, portanto, na valorização e preservação de várias práticas culturais e não na existência da bandeira ou do hino, não é? Não é isso, coisas imediatas que sinceramente, eu não dou valor.

**5. Como descreveria o nosso país? Em termos de identidade e da imagem que projeta? Como resumiria aquilo que nós somos e depois aquilo que transmitimos?**

GR: Quando eu falo de Portugal mais uma vez há dois aspetos. Há o lado histórico e cultural e o lado da democracia mais recente. Olhando para esse último talvez não seja o mais importante. Acho que somos um país com uma democracia recente que deu origem a que o nosso crescimento como país em termos de educação, acesso a uma série de coisas, seja muito mais recente em relação a outros países e isso trouxe um atraso durante muitos anos, que está a ser compensado... não há dúvidas nenhuma. Acho que ainda há um atraso estrutural que vai sendo corrigido ao longo do tempo. Acho que somos um país quase na média dos outros, somos, de facto, um país desenvolvido, hoje em dia com uma série de problemas que tem a ver com os sistemas políticos e sociais e nisso acho que as nossas preocupações são as mesmas dos outros países desenvolvidos. E não tenho nenhum discurso de que somos melhores nisto ou aquilo ou que somos isto ou o outro, de facto, viajo bastante, conheço pessoas no mundo inteiro e há pessoas fantásticas em todo o lado, há empreendedores em todo o lado e isso encontro aqui como encontro noutros países. Acho que no meu setor, no setor cultural, acho que fruto da democracia recente etc etc, somos dos países mais fechados, isso sim. Um país fechado, em que as pessoas continuam a olhar muito para o seu umbigo, para o que se passa na sua terra e falta este traquejo de olhar o mundo e a Europa como um livro aberto cheio de oportunidades de fazer coisas e de aprender. E esta realidade que é existente em qualquer sítio de alguém que já fez coisas parecidas connosco ou com aquilo que nós estamos a pensar, nós podemos aprender com ele, ele vai aprender connosco e às vezes aqui há este sentimento de “eu domino este pequeno território e sou extraordinário” e...não me confrontar com o outro, acho que isto ainda existe muito na minha área...das artes.

FL: E transmitimos isso? Veem-nos assim?

GR: Não sei se nos veem assim porque veem-nos pouco, verdade seja dita. Quando nos veem, veem mais os de nós que não são assim porque são os que estão a viver e a experimentar estas experiências e estas trocas. Portanto eu acho que isto é mais um sentimento de quem é de cá. Como nos veem? Mais uma vez, diferentes pessoas veem de diferentes maneiras. Acontece tudo, é natural, por vezes o facto de sermos um país do sul, mais pobre etc etc, porem-nos naquele caixote dos descontraídos, preguiçosos etc etc, como, agora, fruto do turismo e de todo este interesse à volta de Portugal, como algo de fantástica descoberta, de pessoas muito humanas e que sabem receber muito bem, etc etc. E profissionalmente eu acho que quanto mais as pessoas circulam menos rótulos colocam por pertenceres a um país mas sim pelas tuas competências. De facto, há, se calhar, algum estigma, no primeiro impacto, de pessoas que não têm esse traquejo de estar a lidar com muita gente “hm, países do sul... o que é isto?” mas de resto, não...

- 6. Portugal tem sido nomeado e premiado como destino turístico, revelando-se preferência dos turistas internacionais. Para além disso, a seleção de futebol conquistou o título de campeã europeia em 2016 e, na voz do Salvador Sobral, saímos vencedores da Eurovisão em 2017, tendo organizado o concurso televisivo meses depois de recebermos, pela segunda vez consecutiva, o WebSummit em Lisboa. Considera que os eventos mais recentes podem ter trazido alterações à imagem de Portugal?**

GR: Acho que a explosão do turismo, da procura de Lisboa e de Portugal inteiro não é só para o turismo, é para estruturas empresariais....e isso está a criar uma imagem, se calhar, de modernidade e de atualidade que, se calhar, não era o que a maioria das pessoas associaria a Portugal. Por outro lado, o romantismo de um espaço menos “batido”, menos descoberto, também conta muito. E isso não é diretamente associado a desenvolvimento...normalmente até significa menos desenvolvimento. Mas é indiscutível, fala-se muito mais de Portugal e tem outro tipo de atratividade. Quando tentamos envolver pessoas para vir ao Mil, por exemplo, para falar ou participar ou artistas, há uma facilidade e interesse que não existia há três ou quatro anos atrás... apesar de não existir o Mil nessa altura, nós já

estávamos em projetos europeus...e isso, de facto, está a acontecer. Agora, é algo estrutural, que estamos a conquistar uma posição? Não sei, tenho muitas dúvidas. Há aqui um fenómeno de moda, um fenómeno de turismo que foi muito bem trabalhado e nisso o Turismo de Portugal e de Lisboa fizeram um extraordinário trabalho ao aproveitar-se, também, de uma época em que outros países tiveram uma série de problemas e afastaram o turismo, portanto, acho que foi um trabalho muito bem feito. Agora acho que temos ainda muito para mostrar.

**7. Entendendo Portugal como uma marca, quais os elementos que apontaria como principais atributos? Ou seja, potenciais que sejam ou possam ser os nossos pontos fortes?**

GR: Eu percebo para onde queres levar a conversa porque é a formação e o âmbito do teu trabalho, não é? De facto, custa-me imenso olhar para o país como uma marca e trabalhá-lo dessa forma como eu tenho que trabalhar as minhas marcas, tenho várias marcas... E eu sei que é muito importante... as suas bandeiras, a sua imagem, a forma como se apresentam a um público que pode ser vasto ou reduzido etc etc...Mas esta questão da marca do país ou da bandeira do país é um tema...

FL: E também a marca cultural?

GR: Obviamente que aquilo que está mais associado a Portugal é turismo e sol e comida, acho que é o fator que está mais associado, a primeira imagem que vem às pessoas é isso. Não é a cultura nem a língua portuguesa, na população em geral...

**8. Falando dos festivais de música, é uma indústria que tem revelado um crescendo nos últimos anos, a nível de oferta, bilheteira e reconhecimento. Considera que, no caso português, os festivais de música contribuem para promover o país e a marca Portugal? De que forma?**

GR: Alguns sim, outros não [risos].

FL: Mas têm esse potencial?

GR: Têm, claro. A música é a arte que está mais próxima de toda a gente, não é? A música popular moderna, mais alternativa, mais popular, seja o que for...é a arte que mais comunica com as pessoas...transgeracional, obviamente...é a arte mais próxima de toda a gente portanto é uma ferramenta fundamental de cultura, muito

muito importante que, por exemplo, aqui, Portugal, e também acho que fruto deste atraso de desenvolvimento, tende a menosprezar... a cultura popular...hoje em dia já com algumas mudanças nesse sentido, mas todos nós vemos que democracias mais antigas e já com preocupações culturais muito vincadas como, por exemplo, França que aos anos que investe muito e apoia a cultura popular – mais ou menos alternativa. Aqui não estamos a falar de qualidade ou..... E sim, portanto, os festivais de música são elementos de contacto entre arte e pessoas, pessoas que vêm de fora, pessoas que estão cá, é uma oportunidade muito grande...

**9. Para além disso, considera que a realização de festivais de música traz benefícios a nível social, cultural e económico? Quais?**

GR: Depende dos festivais. Hoje em dia tudo se chama festival... E existem festivais que são pura e simplesmente negócios, que com eles transportam uma arte que é a música. E a música é a única das artes que se pode chamar indústria num país com esta dimensão, porque todas as outras não podem ser porque não existe massa critica ou consumidores para que possa funciona. Mas claramente será a maioria, porque hoje em dia são milhares e milhares e milhares de festivais... é um jogo... há uma oferta e uma procura, vendem X bilhetes, há umas marcas à volta e há um jogo. Há muitos e penso até que hoje em dia isso está a ser um problema. Porque transformar tudo nesse momento, nesse momento de comunicação, está a pôr num segundo plano aquilo que é a importância de uma atividade regular...em todas as cidades, para todas as pessoas. E o fenómeno programação regular, atividade regular, está a ser menosprezado em relação a este fenómeno localizado, imediato, com resultados imediatos e visibilidade imediata. E se isso em Lisboa é gritante, penso que começa a ser também gritante nas pequenas terras e na aldeia que tinha as suas festas da cidade que, se calhar, prolongavam uma série de coisas e que, se calhar, agora, para ter dinheiro para fazer o festival de “vila nova de não sei onde”, onde vêm os mesmo artistas etc etc etc, acaba por menosprezar aquilo que deve ser uma programação regular. De facto é algo que levanta alguma preocupação para os tempos mais próximos, desconstruir esta ideia de que tudo tem que ser um festival e valorizar aquilo que é a relação do dia-a-dia com as pessoas e com uma programação regular. E acho que a própria Câmara de Lisboa já está

sensibilizada para esse trabalho que tem que ser feito agora. Agora festivais são coisas extraordinárias a todo o nível. O Bons Sons, que tu escolheste, é um exemplo maravilhoso disso... não só da valorização da música portuguesa, da relação entre o consumidor, o novo consumidor, o consumidor de uma geração muito importante para o consumo de arte com a música que está a ser feita no seu país seja na sua língua ou não, por isso acho extraordinário. Também como modelo social de produção de um festival, envolvimento da comunidade, aldeia toda a trabalhar etc etc...e isso é um dos melhores exemplos que temos. E isso vai no sentido daquilo que são as tendências e pensamentos do futuro em termos de gestão cultural, termos o envolvimento ativo e não apenas passivo daquilo que é o desfrutar das artes e da cultura e de todos os benefícios que isso traz para as comunidades que assim o podem fazer. Nisso o Bons Sons é um exemplo extraordinário. Eu não acompanho muitos festivais, detesto festivais grandes...não frequento. Tirando, às vezes, por motivos profissionais, tenho que ir mas tento que seja o mais depressa possível. Se olharmos para um festival como o Alive, a indústria a falar no seu expoente máximo, acho que existe uma preocupação secundária, que também é um pouco marketing, de dar voz a alguns novos valores, portanto, há esse cuidado... Há, sem dúvida, um cuidado de programação muito grande. Obviamente com objetivos comerciais mas há esse trabalho. E acho que tem comunicado Lisboa como uma cidade muito atrativa para a diversão, para música muito bem. Já não sei é mais de 50% da lotação neste momento são bilhetes estrangeiros. Mas se me perguntares se é um festival de referência a nível de trabalhar socialmente com a população, com lançar artistas, não me parece que seja...

FL: Portanto, estamos aqui a falar de diferentes tipos de benefícios. Uns serão mais económicos e outros...

GR: Outros mais sociais, culturais etc etc...E depois há muitos festivais com diferentes características que têm esse contributo. E muitos deles com a preocupação hoje em dia de até ter momentos de formação, seja para artistas, seja para público. Alguns mais antigos, por exemplo, o festival de Sines acho que é um excelente festival, com longevidade, enorme respeitabilidade a nível internacional para um determinado tipo de música e que também já experimentou uma série de desenvolvimentos em conjunto com a comunidade local.

**10. Diria que a música portuguesa e o Fado são elementos importantes no perfil da marca Portugal? Porquê?**

GR: Sim, acho que é, de facto, a nossa canção nacional que se distingue de todos os países, que têm o seu folclore e depois a sua canção e a nossa é o Fado. E muitas das pessoas que nos visitam sabem disso. Por isso sim, Portugal é isso.

**11. Diria que há uma relação entre a música portuguesa e a identidade nacional? Ou que a identidade nacional tem uma relação com a música portuguesa?**

GR: Existe tudo. Aquilo que eu acho que é muito interessante e diferenciador e que é uma porta que o Mil está a trabalhar são os cruzamentos culturais da língua portuguesa, o facto de termos uma série de comunidades a viver em Portugal com essas influências. Isso permite-nos, muitas vezes, produzir coisas diferentes que devido às várias influências se distinguem em relação a uma massa homogénea da produção musical europeia. Isso é muito interessante e deve ser uma aposta. Porquê? Porque é pôr muitas culturas em contacto com outras culturas e, de facto, é uma oportunidade de, pela positiva, com argumentos de originalidade e criatividade, estar presente no resto do mercado europeu.

**12. Como vê/descreve a relação do público com a música portuguesa? Seja ele português ou estrangeiro?**

GR: Acho que a relação do público português com a música portuguesa é cada vez melhor. Acho muito saudável. É óbvio que a influência anglo-saxónica é dominante mas é dominante aqui como em qualquer outro local. Mas sinto que em diferentes géneros a respeitabilidade da música que produzimos aqui, perante o nosso público, está afirmada. Acho que em vários tipos de música, para diferentes gerações de público, isso é muito interessante. Em relação ao público internacional é um processo, ainda, de descoberta. Há muito poucas histórias de sucesso de internacionalização. É tão pouco tão pouco que quando começamos a pensar neles temos que referir sempre os Buraka, a Amália, o Rodrigo Leão, os Madredeus e não saímos daqui... a Amália e o Fado em geral. O Fado tem mercado. O que eu sinto é

que os programadores e agentes que têm vindo ao Mil e que são postos em contacto com o que de novo se está a produzir numa esfera mais alternativa, e o Mil não trabalha muito a parte da música popular comercial, têm uma surpresa muito agradável e dizem que há que proporcionar a uma série de bandas a oportunidade de circular. E acho que não é favor dizerem isso quando vêm cá. E é fácil de perceber... Circulamos bastante, vemos o que está a ser produzido noutros sítios e sabemos que o que está aqui a ser feito é muito interessante e que este aspeto diferenciador cultural e de Lisboa ter, de facto, esta experiência, esta mescla de pessoas de diferentes países onde se fala a língua portuguesa, permite esta originalidade que é muito interessante. E acho que isso está a ser descoberto. Agora poder ser um mercado ainda não é de maneira nenhuma porque quem está a descobrir é uma elite, são poucas pessoas mas pessoas que podem depois funcionar como catalisadores de internacionalização, para que daqui a algumas décadas, se calhar, seja muito mais fácil e essa imagem de Portugal para além do país do Fado, de país onde fruto da sua cultura saem uma serie de projetos muito interessantes e temos que estar sempre atentos à onda alternativa portuguesa...eu penso que isso poderá acontecer mas temos que pensar a dez, vinte anos...não será amanhã com certeza.

### **13. Qual é a principal missão do Mil festival?**

GR: O principal objetivo é a internacionalização da música feita em países de língua portuguesa. Porquê? Pegando no discurso que tenho estado a fazer, desta ligação cultural e também porque como sendo a música uma indústria era muito importante, e existem festivais com estas características por todo o mundo...na Europa como cogumelos, há países que têm dez festivais com estas características, há muitos profissionais da música é verdade mas é preciso atraí-los. Há vários objetivos mas pensando só na internacionalização o que é nós estamos a pensar? Portanto, temos agentes, programadores, editoras que vêm ao nosso país ver o que está a ser feito cá e, por isso, estão muito focados naquilo que nós lhes estamos a dar. Normalmente quando os nossos projetos estão a circular para outros países para serem vistos estão no meio de uma massa de coisas que é mais difícil de furar. E esta é a estratégia que fez com que, não os grandes festivais, não os grandes

showcase festivals, que são grandes pontos de encontro para os profissionais, mas que fez com que todos os países começassem a criar o seu festival com estas características porque é uma excelente ferramenta de internacionalização, de pôr as pessoas focadas. Ora, mas se nós queremos que as pessoas venham cá todos os anos temos que ter sempre coisas novas para lhes oferecer para que valha a pena a viagem e, juntando o útil ao agradável, que é esta grandeza da língua portuguesa e criatividade que ela permite. Estamos a oferecer às pessoas muito mais do que está a ser feito num território pequenino com dez milhões de habitantes que, por muito interessante que seja, há-de ser sempre limitado, [estamos a oferecer] o que está a ser feito num território gigantesco...como é o caso do Brasil que é de uma importância extrema e que, apesar de todos os problemas, é um mercado maduro, com regras e muito atrativo, que desperta imensa curiosidade às pessoas; tem um nível de qualidade e quantidade de coisas novas estonteante. E depois falando nos outros países de língua portuguesa, como Cabo Verde que está muito desenvolvido ao nível da valorização da música e da exportação são mercados ainda para acontecer mas que têm nas pessoas um imaginário muito forte; isto é atrativo para os profissionais que queremos ter em Lisboa. Portanto, uma das principais missões: internacionalização, dar oportunidade de internacionalização. Isto é sempre uma troca, não é? Porque quando quero que os artistas que estão aqui a produzir vão lá para fora, eu tenho que abrir as portas para que os artistas que estão lá fora venham cá para dentro, portanto, isto é assim que funciona este género de festival. E depois a componente de formação... para que, não só haja uma oportunidade de internacionalização, tanto os músicos como os seus agentes precisam de formação, de ferramentas, seja ao nível do marketing, seja aos mais diversos níveis para que possam fazer daí a formação... isso é muito importante. Também é muito importante o debate de ideias e dos temas atuais, quer ao nível da música quer ao nível da gestão cultural em geral e o Mil tenta ser esse espaço também, portanto, dar uma formação técnica para a área mas também muitos painéis são sobre o setor cultural, tendências, ferramentas de trabalho futuro e a sua importância, a relação com as cidades...

**14. Portanto, para concluir, mais do que celebrar a música portuguesa, o Mil distingue-se por ser uma plataforma de divulgação da música lusófona.**

GR: Sim, da música feita nos países de língua portuguesa, da música atual, alternativa produzida nos países de língua portuguesa.

FL: Considera, então, que a música pode funcionar como veículo de promoção da lusofonia?

GR: Da cultura da língua portuguesa. Mais uma vez é uma questão de palavras. Não tenho nada contra a palavra lusofonia mas, mais uma vez, o seu uso ao longo do tempo... Língua portuguesa! Acho que a língua é crucial na definição de qualquer país. E aqui a língua portuguesa é a base da nossa cultura, das nossas trocas e destas experiências todas que envolvem tantos países. E isso nós estamos a valorizar através da música que se está a produzir nestes países. O fugir à palavra lusofonia é muito porque ela foi gasta como o território de influência portuguesa nas suas ex-colónias e é, de facto, isso que não faz sentido valorizar...isso faz parte da história mas agora interessa-me pensar na língua portuguesa e na cultura da língua portuguesa que é portuguesa, brasileira, moçambicana, angolana...portanto, nessa cultura, com todas as influências que nós demos uns aos outros, em igualdade de direitos e de importância, sem ninguém acima de ninguém. E a lusofonia às vezes carrega um peso... o que é uma tontice! Porque os franceses falam em francofonia e não tem essa conotação e estão à vontade mas nós, de facto, não estamos. Alguns estão...

**d. Transcrição da entrevista realizada ao Diretor Artístico do Bons Sons – Luís Ferreira**

Entrevista realizada no dia 18 de setembro no Tartine, pelas 14 horas.

Duração aproximada: 40 minutos.

**1. Qual a sua opinião sobre a relação dos portugueses com a cultura, património e herança nacional?**

LF: Bom, eu vou responder com uma opinião, um sentimento, uma percepção que vem de um desfasamento enorme, do desconhecimento enorme da sua cultura. Se desconhece não gosta, se não gosta não acarinha e não faz evoluir. Portanto, há aqui um grande desfasamento nesse sentido. Então, o Bons Sons surge como uma plataforma de comunicação, também, e da promoção e de apoio a essa cultura e sentimos que quando as pessoas têm acesso a ela e têm acesso numa linguagem contemporânea recebem e gostam e sentem-se incluídas. Por exemplo, estive agora no estrangeiro, num casamento multicultural e teve lá uma fadista muito castiça a cantar e os outros portugueses da cultura, das artes plásticas, do teatro e da cena mais contemporânea comoveram-se e ligaram-se àquele momento...mas se fosse em Portugal não era assim. Há aqui uma dificuldade enorme no povo português, que é um povo sem ego e se não temos ego... duas menções... primeiro, não há hábitos culturais, não há ego e, portanto, há um desconhecimento e uma falta de ego próprio. Aqui há toda uma falta de referências que faz com que as pessoas se desliguem ou que tenham vergonha da sua própria cultura, muitas vezes. Está a mudar, lá está, até porque as pessoas estão cada vez mais informadas, as novas gerações são mais informadas, conseguem ter modelos comparativos de outras culturas de outros países mas o que eu sinto, claramente, é que tem que se trabalhar o conhecimento, o sentimento de pertença e, depois, as pessoas que trabalham a cultura têm que trabalhar sem pudor para que ela não cristalize. E às vezes o que nós conhecemos como cultura nacional são alguns bastiões empoeirados e dizem que cultura é aquilo e ponto...há cinquenta anos ou há cem anos. E isso é um dos problemas desse desligamento e das pessoas não sentirem pertença... Sem dúvida, hoje, o hip hop é muito mais da música nacional do que o “malhão”, não é?

## **2. Partindo do sentimento de pertença e passando para o sentimento de orgulho, diria que há um sentimento de orgulho nacional?**

R: Dizem muitas vezes que é aquela história da mãe, não é? A mãe diz mal do filho mas se alguém fala mal dele ela fica furiosa. Eu acho que isto do orgulho nacional já pressupõe uma questão quase de...e há sempre o medo, não é? Nós vimos de uma ditadura que ainda está muito presente, uma cultura muito nacionalista e as pessoas têm muito medo de confundir as coisas. Eu tenho orgulho de quem sou e eu sou eu num contexto, portanto eu tenho orgulho do país que tenho, da família que tenho e todo esse entorno que me define como sou e isso importantíssimo para depois podemos acreditar e fazer coisas. Se nós não acreditarmos nesta base, esqueçam, desistam! Eu não sou muito acadêmico [risos]. Portanto, acho que as pessoas têm que ter orgulho, claro. Agora, o orgulho nacional não pode ser confundido como uma meta de comparação com outro país. É quase como o bairrismo. As pessoas confundirem o bairrismo com o falar bem de si a falar mal do outro. O bairrismo sem orgulho ou sem referências rapidamente passa a atacar o outro. É como a competição de cidades umas com as outras. Eu posso muito bem gostar de Lisboa e gostar do Porto e haver um denominador comum de bem para as duas cidades. E elas evidenciarem e exacerbarem as suas diferenças não acho mal, agora isto tem de ser tudo numa base de bom senso e de... Eu tenho orgulho de Cem Soldos, como é óbvio, senão não faria nada daquilo que faço lá e isso não faz com que eu não visite outras cidades, não trabalhe outros projetos e não tenha mais orgulho ainda por todos eles representarem a cultura nacional e ter projetos por todo o país e não preciso, por isto, de ter uma linguagem paternalista. São conceitos ainda muito sensíveis, que as pessoas têm muito pudor em trabalhar até porque eles foram muito mal trabalhados ou foram muito bem trabalhados mas com intuitos muito errados e hoje são muito mal trabalhados com bons intuitos. No Estado Novo foram extraordinariamente bem trabalhados estes valores e a comunicação é exímia. Está para nascer, ainda, uma campanha nacional tão bem feita como a do Estado Novo, apenas com o erro de que muito mal baseada e com fundamentos profundamente errados. Hoje em dia, temos fundamentos bem-intencionados mas linguagens paternalistas, descuidadas, muito superficiais e, então, também têm

pouco interesse. Portanto, a qualidade estética, a profundidade são muito importantes para comunicarmos uma coisa que é muito difícil. Estamos a falar de diversidade – tem que ser sempre -, estamos a falar de sistemas, de comunicação – ou seja, o que eu digo nem sempre é o que tu te apercebes -, estamos a falar de itens, códigos, de processos, conceitos... é tudo muito complexo. Portanto, temos que ter algum pudor porque, também, com demasiada certeza e ao sermos muito específicos estamos a excluir coisas e ao excluir também já estamos a errar.

### **3. Comparando com os restantes países europeus, quais as características que nos distinguem [a Portugal]?**

LF: A nível de cultura?

FL: Sim.

LF: De apoio à cultura ou da cultura nacional?

FL: Os dois.

LF: São temas...cada tema é uma tese. É assim o apoio à cultura... Eu estive a semana passada na Catalunha e esquece, há países que por uma questão de necessidade e de afirmação têm políticas culturais muito claras e definidas. E Portugal nisso é um menino, não tem dinheiro nem tem uma estratégia. A estratégia de internacionalização da sua cultura não existe, não existe um apoio lógico e transversal a várias áreas. Existem alguns pequenos exemplos como agora a questão do apoio a festivais nacionais, festivais de música, mas são muito cirúrgicos e não confluem numa estratégia global. A perceção do que nos define como país, podemos ir àquela básica da língua, também o território. Eu tenho alguma dificuldade em perceber isso, eu acho que um território, um contexto e uma língua podem ajudar bastante mas para mim um projeto cantado em inglês também pode ser português, portanto, eu tenho muita dificuldade em identificar quais é que são os símbolos de uma nação. Por acaso em Portugal temos a sorte ou o azar, eu acho que é mais sorte, de sermos um Estado-Nação, portanto, temos um Estado e uma Nação e, então, somos muito unos. Apesar das nossas diferenças, de sermos um território com muitas diferenças geográficas e até com percursos históricos diferentes, se compararmos com Espanha... Quer dizer, é ridículo. Espanha tem mesmo várias nações dentro dela. E isso muda tudo. Podemos comparar com outros

povos que são mais separatistas nessa lógica e sentem-se até asfixiados na hegemonia. Agora, eu acho que essas definições às vezes de país, de identidade, são perigosas. Eu mais do que identidade, trabalho as identidades. Porque eu acho que a visão anterior do Fado como a música nacional asfixiou toda uma outra diversidade musical que existia e que existe em Portugal e que são conceitos que tomaram uma abrangência e que realmente moldaram a nossa percepção de nós próprios. Quando dizemos que somos um país de “brandos costumes” vamos ver a história e isso é tudo mentira. Mas foi uma coisa que na altura do Estado Novo foi muito bem comunicada e que fez com que, realmente, nós assumíssemos essa ideia de nós próprios e é ótimo para controlar o próprio povo que acha de si próprio que é de “brandos costumes”. É a história que selecionam para sabermos e não sabermos, a nossa curiosidade também de como país novo rico saber mais sobre os outros e às vezes... Lembro-me de uma vez que estava na Eslováquia e estava uma pessoa toda contente porque tinha chegado a um país com bom pão... só me apeteceu bater-lhe [risos]. Como é que aqui na Eslováquia há bom pão que são aqueles cacetes de miolo e em Portugal há tanto pão diferente... ou o nosso fascínio pela comida espanhola ou italiana ou afins... eu não consigo perceber qual é o referencial e o equivalente cá em Portugal e que estamos a esquecer a matar. Portanto, como há aquela lógica da música portuguesa a gostar dela própria, noutras variantes da cultura se nós não conhecemos não podemos defender. É a mesma coisa com as nações. Se eu não sei qual é o potencial do meu país, o que é que ele tem no currículo, eu não consigo comunicar. Portanto, acho que Portugal não tem noção do que é e do potencial que tem, então não o comunica. Não há uma percepção e eu próprio também não a tenho do que é ser português e também acho que isso não importante. Eu não preciso dessa definição para poder trabalhar. Eu acho que ele é tudo aquilo que as pessoas quiserem que ele seja, desde que no seu território haja espaço para reinventar os seus referenciais. Já me perdi completamente mas acho que isso é uma pergunta que eu não sei responder. Apesar de tudo, nós sabemos muito mais sobre o Estado Novo mas ainda hoje se me perguntarem... eu sou obrigado a responder à tua pergunta, que eu não vou responder – de forma literal – eu vou usar os códigos que me foram passados desde o Estado Novo porque são aqueles que ainda estão enraizados e que, por oposição ou por aglutinação, nós ainda utilizamos. E vamos falar de Fado e vamos falar da tristeza e do bem-receber

e vamos a todos os países e quase todos dizem de si o mesmo. Por exemplo, aquela ideia dos festivais, não há país como o nosso para os festivais e temos os melhores festivais do mundo... isso não é verdade! [risos] Basta ir a alguns festivais na Europa e percebemos que estamos a anos luz, principalmente de alguns dos grandes festivais... Portanto, isso é um discurso interno que funciona bem para galvanizar e entusiasmar as pessoas internamente e isso não é sequer um conceito comum lá fora... As pessoas não dizem “ah, em Portugal é que há...”, não! Há é uma quantidade de aspetos propícios para que nós possamos ser muito melhor do que aquilo que somos na área dos festivais, sem dúvida, mas ainda nos falta muita coisa.

**4. Portanto, percebemos que em termos identidade há todo um espectro que pode ser difícil de distinguir dos outros. Mas...**

LF: Podemos dizer que temos sol, mais dias de sol...são factos, não é? Temos uma diversidade de semi-montanha e praia. Claro que se eu tenho mais sol tenho uma postura diferente. Nós próprios quando está mais escuro ou mais frio temos uma postura mais retraída mas mesmo isso é enganador porque Portugal só está a descobrir a rua há muito pouco tempo, as esplanadas, os eventos de rua, as artes de rua, a vivência da rua é uma coisa que está a começar, a recomeçar há muito pouco tempo. Porque há quarenta anos três pessoas na rua era um ajuntamento. E isso entrou. Depois temos uma sociedade muito conservadora, também, tem uma mentalidade muito ligada à religião e à religião “do respeitinho”, temos sempre um respeito muito grande pelas autoridades, há uma comunidade com níveis de iliteracia muito grande... Isso não identidade! Mas confere um estado de alma e um diagnóstico do país. Acho que podemos trabalhar as várias identidades através desses factos, não é? Através destas questões sociais ver factos porque o resto das identidades são histórias, são histórias que vamos narrando e contando e que fazem parte do imaginário comum mas isso é tudo tão falível como a memória, portanto, são coisas que temos que trabalhar e trabalhamos metodologias na lógica de ter aqui alguns momentos de galvanização. É importante mas são bálsamos, não é? Não sei se são assim tão importantes para quem trabalha nesta área.

FL: Certo. Portanto, há aqui várias identidades mas umas serão, certamente, mais comunicadas que outras. Quer queiramos, quer não, quer trabalhemos isso ou não, nós projetamos uma imagem.

LF: Sim. Por exemplo, a crise. O motivo pelo qual fomos mais falados e referenciados na última década foi a crise. Eu às vezes faço este exercício e pergunto: pensa na Grécia antes, na lógica de berço da democracia e de tudo aquilo que eles têm para contar e pensa na Grécia depois da crise. Assim rapidamente, qual é a sensação que temos sobre o país? O que é nós [pensamos]... os ganhadores, os supra-pensadores, filósofos, matemáticos e afins ou os *losers*, falhados que nem se conseguem sustentar enquanto país? E queiramos ou não, isto são comunicações diárias de que todos os dias ouvimos falar. Como os outros países já ouviram falar de nós. E eu sinto que, quando estava a estudar design e nós estávamos a recuperar um ranking europeu numa perspetiva, na área da cultura e a crise veio e nós às vezes estávamos em debates e discussões internacionais e as pessoas olhavam para nós quase naquela “opá vai lá resolver o teu país primeiro e depois vens para aqui falar da Europa”. Era um bocado esta lógica... dos calões, dos preguiçosos, não querem trabalhar e tudo isso. Isso também te confere identidade, não é aquilo que te, que nos representar mas é o que nos fazem representar. Agora acho que o turismo está a ajudar bastante a mudar essa perceção porque as pessoas ao virem e experienciarem Lisboa percebem que afinal isto de estar em crise não é a mesma coisa que as pessoas acham à distância. Da mesma forma que eu estive esta semana na Grécia e tive uma perceção muito diferente daquilo que era a Grécia que eu tinha transformado há uns anos.

##### **5. Do ponto de vista dos símbolos visuais, o que é que associa mais a Portugal?**

LF: Sem dúvida que a bandeira, apesar de nós, de todos os países, não sermos dos que mais trabalha a bandeira. O Scolori teve um papel importante nisso, não estou a elogiar ou não, não estou a atribuir valor a esse momento em que, de repente, se pôs as bandeiras na rua, se começou a usar os fatos de treino iguais, os chapéus e toda aquela coisa do verde e vermelho. O futebol é um símbolo de nacionalidade e é uma identidade que Portugal tem. E o Ronaldo e o Mourinho têm um papel esmagador e o Eusébio, para uma geração mais antiga, nisso que é o estar num país

qualquer e as pessoas de Portugal falarem-me logo deles, criam uma empatia. E depois ficam desiludidos quando percebem que não percebem nada de futebol [risos]. Mas sem dúvida que são. E agora o Salvador Sobral, numa outra dimensão, teve uma força que as pessoas não têm noção que teve e da importância que isso teve para Portugal. Agora, isso são os símbolos-figuras. Eu acho que, em termos gerais, não há assim muita percepção... para além da ideia da praia, do sol, as pessoas que cá vêm gostam sempre da boa comida mas não há uma.... O Fado, português...Mas o Brasil nisso tem muito mais força. Não sinto que haja uma noção clara do que é Portugal lá fora e nós próprios não saímos muito disto, do Fado, da guitarra portuguesa. Isto fez-me lembrar um trabalho da Pina Bausch, uma coreógrafa que esteve cá a trabalhar na altura da expo 98 e que fez um espetáculo sobre Lisboa e que ela sentiu que Lisboa não era Fado, Lisboa era Masurca e chamava-se Masurca Fogo se não me engano e toda a gente ficou muito indignada. Mas a percepção que nós temos das coisas e a experiência que temos das coisas tem a ver com referenciais e, às vezes, nós criamos clichés sobre nós próprios e a versão cultural é muito diferente disso. Portanto, eu não sei se existe essa percepção ou não. A nível de imagem, não tenho muita percepção de como é que as pessoas nos veem porque depois os países que nos conhecem mais conhecem também pela imigração, muito pelas antigas funções da limpeza, da dona de casa, do construtor, toda essa lógica tanto em França, como em Inglaterra como até em Espanha, Suíça, Brasil é uma percepção muito ligada às grandes vagas de imigração que nós tivemos e eu acho que a imigração consegue mostrar uma lógica do país mas não é uma lógica de imagem nem representa uma coisa que eles próprios desconhecem e que, muitas vezes, não é uma escolha. Mas agora as novas gerações são bem diferentes do que era antigamente. Mas não consigo responder bem a essa pergunta.

- 6. Portugal tem sido nomeado e premiado como destino turístico, revelando-se preferência dos turistas internacionais. Para além disso, a seleção de futebol conquistou o título de campeã europeia em 2016 e, na voz do Salvador Sobral, saímos vencedores da Eurovisão em 2017, tendo organizado o concurso televisivo meses depois de recebermos, pela segunda vez consecutiva, o WebSummit em Lisboa. Considera que os eventos mais recentes podem ter trazido alterações à imagem de Portugal?**

LF: Eu acho que são algumas pistas, acho que é muito cedo para tirar conclusões sobre isso. É óbvio, como disse há pouco, que o turismo tem uma influência muito grande não pelo que comunica para fora mas pela possibilidade de contacto cá dentro. Mas mesmo esse turismo a nível de imagem é feito de um país com pouco ego, com pouco conhecimento. Porque eu vou a várias cidades, tive em Bilbao, que é uma cidade que trabalha a cultura, desde o Guggenheim ate outros eventos culturais e não vi nenhum tuk tuk, não vi nenhuma casa de souvenirs, nenhuma miniatura de Fátima...deles, equivalente... não vi o “Portugal dos pequeninos” e a questão do “brindinho”, sabes? E queiramos ou não isto está a mudar muito a imagem da cidade e a possibilidade que nós temos agora de contacto com o país que existe, com os países que existem em Portugal, está a ser camuflado quase como uma espécie de arraial daqueles que existem nas aldeias, feitos de propósito para os imigrantes, que não tem nada a ver já com o público que lá vive até porque já não vive lá ninguém muitas vezes mas cria-se um Walt Disney para os receber. E o contacto com o Portugal contemporâneo destes imigrantes, especialmente os de terceira geração, é muito pouco porque as avós vão morrendo e vão procurando outros destinos e vem para cá uma terceira geração de imigrantes, especialmente de França, e sinto que agora eles estão “a sério? Portugal também é isto?”. Porque sempre que vinham iam para aldeia, à festa de arraial, os músicos do costume, as bandas do costume... e tenho receio que muitos lugares de Portugal estejam a fazer também um arraial em torno dos turistas e estão a vedar a possibilidade deles vaguearem por um país real, gostar ou não gostar, mas com outra realidade que acho que seria muito mais plural e muito mais diversificada e muito mais interessante.

**7. Entendendo Portugal como uma marca, quais os elementos que apontaria como principais atributos? Aqueles que nos distinguem?**

LF: Há marcas que ajudam bastante nessa perspetiva. Acho que nós temos um país com grande percentagem de energia renovável, por exemplo, e isso é uma marca que funciona muito bem. De repente, apesar de ser um país que “não sei quê, não sei quê, não sei quê” tem um projeto para as energias renováveis que não sei como está agora mas que em anos passados teve uma importância enorme. Logo aí temos

uma mudança. A excelência artística de Portugal e excelência não na arte popular. E há um grande gap, há falta de práticas de consumos culturais mas na criação artística nós somos referenciados e estamos quase sempre nos grandes festivais e nos grandes circuitos em quase todas as disciplinas, por mérito dos próprios quase sempre. Há uma excelência que, num certo meio, até a nível corporativo de escala de país é importante. Eu acho que o posicionamento intergovernamental de mediação e diplomacia português para um país pequeno interessado e com uma história que nos une a dois ou três países no passado deve ser uma bandeira enorme, com relações com África, com o Brasil, com diferentes comunidades devia ser uma grande aposta a meu ver, como posicionamento estratégico para Portugal. Porque neste momento, estamos na era da confiança e, de repente, sermos um país de confiança nestas lógicas todas acho que é importantíssimo. Somos um país seguro, se compararmos com a maior parte dos países da Europa ou com outros que não da Europa pior ainda. Somos, por várias razões, um país bastante seguro e isso é uma marca bastante importante na lógica turística, por exemplo, e não só... mesmo na questão de empresas... Portanto, falei das energias renováveis, da criação artística, falei da questão da segurança e da mediação cultural e acho que há outra coisa que não se fala muito - ainda embora já haja alguns casos - mas que devia ser estratégico para Portugal, pela sua grande área, potencial cultural, científico e económico, que é o mar, o oceano. Porque a maior parte dos países da Europa nem sequer tem oceano, portanto não têm contacto com isso, boa parte deles tem o mediterrâneo como um gancho e que tem um fim, fantástico... mas nós temos um oceano que corroborando, também, esta ideia intercontinental tem outra parte importante, que liga depois à gastronomia, que liga a todos aqueles vetores que depois são importantes para a experiência do próprio país e que eu acho que está muito, muito aquém, é um discurso que se houve falar há décadas mas que só agora ganha espaço e que já podíamos estar num sitio diferente se houvesse uma estratégia. Se calhar há mais, de certeza que há mais, há histórias, há lições, há a questão também do paradigma tecnológico segundo dizem mas eu conheço tão pouco que só estou a vender o que comprei, mas penso que temos empresas e contexto e por isso é que veio para cá o WebSummit e afins mas aí, não sei... Mas depois é a vantagem de Portugal ter ainda uma possibilidade de escala pessoal... a criação de indústrias semi-artesaniais e que, em vez de estar sempre a olhar para o

Estados Unidos e para a Alemanha que é quase frustrante, olhar para países como a Bélgica, como a Holanda que quase com a mesma escala, com a mesma densidade populacional, densidade não mas mesma população e têm opções muito mais ecológicas e muito mais a respeitar a genética do próprio país – e quando digo genética falo da questão geográfica e não de outras lógicas – e que tiram partido daquilo que nós somos e que não tentam mascarar um país e transformar numa coisa que...depois temos que violentar toda a geografia e a nossa cultura para as encaixar.

**8. Sobre a marca cultural [de Portugal], como é a que podemos descrever?**

LF: O facto de não teres este vínculo nacionalista e o facto de haver algum despeito pela cultura tem uma parte boa, que é estares completamente permeável a tudo. Torna-se um espaço de aculturação, de aproximação, de experimentação, de experimentalismo e isso é bom! Se compararmos com outras correntes nomeadamente na Europa do Sul, nós temos linguagens muito mais à frente nessa perspetiva. Nas artes performativas, por exemplo... Isto pode fazer com que, apesar de teres um poder muito conservador, seja ele das elites, seja de outros e a taxa de financiamento e a abertura de... Por exemplo, ainda hoje sempre que vamos a uma exposição “Portugal entrou tardiamente neste movimento artístico...”, é sempre isto. Quem estudou minimamente história de arte sabe que é sempre assim. E acho que estamos numa altura em que o apoio às artes e a cultura cultural – vou passar a redundância de propósito – do português médio é tão baixa que não há contexto nem público para o que está a ser feito. Mas de alguma forma há alguma liberdade de trabalhar a nossa cultura sem estar asfíxiada pelo peso histórico que até podia ser expectável num país com mil anos.

**9. Sobre a indústria dos festivais, tem-se notado um crescendo nos últimos anos, a nível de oferta, bilheteira e reconhecimento. Considera que, no caso português, os festivais de música contribuem para promover o país e a marca Portugal? De que forma?**

LF: A experiência de um país, sim. Desde que não caiam daquela ideia de que falei há pouco do Walt Disney. Desde que não seja um parque de diversões... desde que

sejam projetos culturais. Agora, estamos aqui a falar de festivais e, por isso, temos que ter alguns pontos em atenção. Um festival pode ser de muitas coisas, mesmo de música.

FL: Neste caso estamos a falar de música.

LF: Mesmo de música...pode ser um festival de comunicação, de marcas, não é? Que os há, com esse objetivo. E têm que ser avaliados por esse objetivo. O Rock in Rio apresenta-se assim. E se não fosse assim não era honesto. É um festival feito por marcas, para marcas e usa a música para esses aglomerados. O Optimus Alive é um festival de entretenimento e posiciona-se nessa lógica apesar de durante uns anos ter tido um slogan um pouco disparatado que era qualquer coisa como “maior evento de música e arte” que não corroborava nada com o que faziam, com o que defendiam. Mas pronto, é um festival de entretenimento. E o Bons Sons é um festival cultural. E posiciona-se nesse sítio, tem objetivos diferentes, e lógicas e *modus operandi* diferentes. Todos eles podem ser experiências, sem dúvida. E depois ainda há os festivais “transvestidos” que se chamam festivais e que não são festivais, que eram as antigas festas da cidade, os antigos certames, feiras agrícolas, feiras de tudo e mais alguma coisa...e que agora como é *trendy* se chamam festival. Isto conferiu um grande aumento no número de festivais mas que se formos ver o que aconteceu foi um êxodo de muitos eventos que já existiam mas que agora têm uma configuração diferente ou um *naming* diferente, sem mudar o seu carácter. E esses são muitos. Os festivais, se forem festivais culturais bem desenhados e pensados eles podem realmente promover um país. Não só porque atraem pessoas e possuem experiências alargadas no próprio local ou região às pessoas... o Alive faz isso, não é? Não sei se é o ou um dos eventos que mais turistas traz a Portugal, eventos de música, festivais de música! Ou até pelo próprio programa como o Bons Sons, através do território, através da música portuguesa. Estamos a fazer um duplo reforço do que é a cultura nacional, contudo, nem sempre essa é a melhor estratégia.

**10. Os festivais de música podem, então, trazer benefícios sociais culturais e económicos? Ainda que diferenciados em função do seu objetivo?**

LF: Claro. Sem dúvidas nenhuma. Agora o problema é que eu não consigo responder a isso só assim. O que é que eles estão a substituir, não é? Imaginemos que um município que por norma almeja ter uma programação regular e fazem só um festival e que com esse festival conseguem bater os números, quando falamos de número é complicado, mas que com os números que têm que fazer num ano fazem só um festival e não fazem mais nada durante o ano, então este festival está a ter efeitos negativos nessa experiência do próprio território. Agora se o festival é uma experiência de comunicação e atratividade para o território – que eu acho que é, tem de ser -, que tem um expoente máximo ou uma concentração de programação que ajuda à mobilização – “eu nem ia lá mas como há este evento eu até vou” – e ao mesmo tempo ajuda a ter uma perceção diferente do território, o contacto, o intercâmbio entre as pessoas de lá e as que vão ao festival e ao mesmo tempo uma atenção das redes – sejam elas nacionais ou internacionais – sobre o que é aquela experiência, porque às vezes não precisamos de ir àquele festival para ter uma experiência naquele festival... e o auditório nem sempre é o local mas também a perceção geral que se tem sobre o evento. Agora, para isto é importante que ele seja bem desenhado, isto tudo sim, se ele for bem desenhado!

#### **11. A música portuguesa e o Fado são elementos importantes no perfil da marca Portugal? Porquê?**

LF: Sim. Sendo que eu não acho muito importante apostar só no Fado. Ou seja, com a estratégia de pôr todos os ovos na mesma caixa, estamos a desperdiçar toda uma outra lógica e os projetos que estão a vingar mais, a mudar mais a perceção de Portugal não são sequer Fado. O Fado é importante, não digo que não, mas há toda uma outra linha como a linha da Lisboa mulata, claramente internacionalizada e que mostra um Portugal muito mais real e contemporâneo com outros nichos e projetos específicos, portanto, é criar cena. Os Buraka Som Sistema que foram o grande fenómeno da última década tiveram tanta força porque não criaram uma cena. Ou a cena veio mais tarde, passado quase dez anos. Esta ideia dos djs todos que vieram a seguir ou outros projetos como os Batida ou os Orelha Negra, tudo o que veio a seguir... foi pena porque, realmente, os Buraka eram mesmo inovadores! Porque quem vinha atrás dos Buraka queria ver o resto, “então conta-me lá esta

Lisboa” e não havia essa Lisboa para contar. É muito importante quando eu gosto daquela música e quero ver o que há mais ou criar um festival, é muito mais fácil para a internacionalização se houver uma cena musical, um movimento qualquer ou uma área que eu consiga contar uma história com ela do que um projeto singular que só se ajuda a ele próprio.

**12. Diria que há uma relação entre a música portuguesa e a identidade nacional?**

LF: Tem sempre, acho eu. Quer dizer, é uma das identidades, não é?

FL: Mas faz parte?

LF: Sim. Acho que é uma das identidades e as músicas, no fundo... falamos de música portuguesa mas não em termos de quantidades. Mas há várias e de vários géneros e vários movimentos e a música portuguesa é a música que é feita cá.

**13. Como vê/descreve a relação do público com a música portuguesa? Seja ele português ou estrangeiro?**

FL: Isso mudou abismalmente, a relação do público com a música portuguesa. Eu lembro-me que há treze anos, quando começámos o Bons Sons, as pessoas diziam claramente e sem qualquer tipo de problema ou pudor e até com algum orgulho “eu não gosto de música portuguesa”. Era fácil encontrar alguém a dizer isto. Hoje, as pessoas têm mais pudor ou até porque não conhecem...as pessoas têm mais pudor de dizer esta alarvidade! Mas já não têm o mesmo pudor de dizer isso do cinema português. Conseguimos ouvir muitas vezes alguém dizer que não gosta de cinema português. Isso baseia-se no desconhecimento e, também, na falta de diversidade das propostas, não é? E a música está muito mais “linkada” e conseguimos ter grandes concertos agora e talvez os concertos mais caros que circulam em Portugal sejam de portugueses...e já temos muitos eventos ou festivais com música portuguesa e muita programação regular com música portuguesa. Mas é pequeno ainda e há festivais como o Bons Sons que conseguem ter cinquenta projetos por ano mas a programação de município é muito mais conservadora, não é? Não sei muito ali do Fado e de algum pop/rock mais consensual mas, quer dizer... se já estamos lá? Não, de todo, mas se comprarmos há dez anos é muito diferente.

FL: E o público estrangeiro?

LF: Estrangeiro...sim...as pessoas estão mais atentas. É muito difícil ter uma estratégia nacional, por isso os que vencem, vencem por si próprios, sabem que são portugueses mas não ganham pela marca Portugal, não é através da marca Portugal chegam lá.

FL: Mas aceitam os projetos e têm uma relação positiva com eles?

LF: Sim, sim. Por exemplo, lembro-me de estar a mostrar a um jornalista de Madrid projetos portugueses mais ligados à música eletrónica e ele ficou de boca aberta e “o que é que se passa aqui?” e há algumas entrevistas e comentários nesse sentido. Mas não podemos ficar, de todo, contentes com isso porque é muito insipiente, é insustentável ainda e a crescente quantidade e produção nacional obrigam a que haja uma estratégia de escoamento para criar estrada e para criar público internacional, ao mesmo tempo. Há muito para fazer ainda.

#### **14. Falando do Bons Sons, qual é a principal missão do festival?**

LF: Há várias missões, as duas mais importantes têm a ver com “viver a aldeia”, aldeia no sentido abstrato e a cultura ligada à aldeia, o interior, ao espaço rural e afins. Depois há a programação e a ideia de trazer a contemporaneidade ao campo. Mudar a visão e a perceção que temos sobre o interior. Isso é essencial e estratégico para um Portugal equilibrado que não viva só na “linguiça” e na linha e fronteira com o mar. A outra é a capacitação da população. É um objetivo mais interno. Não há primeiro nem segundo! Um mais nacional e outro mais interno e isso é que, também, justifica o modelo comunitário de trabalho e porque é que as pessoas se dedicam tanto ao festival... tem a ver com isso, com o crescimento da aldeia através da música. Aí já digo Cem Soldos.

#### **15. Para além da divulgação da música portuguesa, o Bons Sons tem como objetivo a promoção do território e de traços da cultura portuguesa. O local e a linha programática são, na vossa perspetiva, dois polos que devem ser trabalhados de forma concertada? Porquê?**

LF: Sim. Até porque para o Bons Sons que está a vender uma programação que em Portugal até é conhecida, pelo menos 30-40%, e se não é conhecida é facilmente

conhecida; e a nível internacional ninguém vem a Portugal para ouvir música portuguesa a menos que seja alguém do meio e que venha à procura daqueles fenómenos... O espaço é essencial para a experiência e se as pessoas perceberem que, num período curto de tempo, terão um “shot” de cultura nacional e que se estiverem em Lisboa até conseguem numa hora e meia ir um dia ou dois ao Bons Sons para conhecer algumas músicas e o território; o simbolismo também de um local como a aldeia, a unidade mínima da sua sustentabilidade, e depois o seu entorno... Nós comunicamos sempre lá para fora o Bons Sons, em Cem Soldos no concelho de Tomar, numa região com não sei quantos monumentos, com não sei quantos rios e acessível... porque a experiência é sempre um conteúdo que ativa um lugar, portanto, o espaço tem que ser sempre comunicado e tanto que muitas pessoas veem no “viver a aldeia” o primeiro motivo para irem ao Bons Sons.

**e. Transcrição da entrevista realizada à Diretora de Comunicação e Marketing Digital do Turismo de Portugal – Filipa Cardoso**

Entrevista realizada no dia 24 de setembro na Sede do Turismo de Portugal, pelas 11 horas.

Duração aproximada: 40 minutos.

**1. Como descreve a relação dos portugueses com a cultura, património e herança nacional?**

FC: Por acaso estamos no ano do património, não sei se sabias. Um dos objetivos de campanha deste ano, que ainda não conseguimos fazer, é termos uma linha específica de comunicação do património. A minha perceção – porque não tenho um estudo que faça *backup* disto – é que as pessoas em geral consideram o património um tema um bocado seco, as pessoas cada vez vão menos aos museus, vão menos aos teatros, tem havido um desconectar. Nós, o ano passado... nós vemos muito o património associado muito mais ao interior e não tanto ao litoral. No litoral é mais comum o posicionamento de praia, sol, verão e o interior mais como cultura. Nós no ano passado fizemos uma campanha grande e este ano estamos a trabalhar na fase 2 de promoção exatamente do interior e, ainda não fechámos o conceito criativo, porque a nossa ideia é voltar a tornar *cool* o património... os azulejos, o galo de Barcelos, os monumentos; isso tem que se tornar outra vez *cool*. Não pode ser empoeirado, digamos assim. Por acaso estivemos a ver a primeira versão sexta-feira passada, portanto, se tudo correr bem vamos ter este ano a campanha. Mas eu acho sinceramente que nós próprios, nós Turismo de Portugal também temos tido alguma dificuldade em trabalhar isso para o *target* nacional, não é fácil. Mas estamos a fazer esse esforço.

**2. Diria que há um sentimento de orgulho nacional?**

FC: Apesar do português ser um povo um bocadinho pessimista, é o último a falar bem do seu país mas eu acho que sente isso, nós em geral temos essa sensação. Até quando nós vemos estes resultados do turismo etc, eu acho que toda a gente fica contente por isso.

FL: As pessoas partilham...

FC: Exatamente. E quando algum português é promovido para algum cargo, por exemplo o António Guterres, nós fizemos conteúdo sobre isso. Não tem nada a ver com *travel* mas nós achamos importante enquanto marca termos uma atitude. E eu acho que o facto de termos uma pessoa a trabalhar nas nações unidas e que o trabalho dele é para o bem de todos, isso reflete-se enquanto povo. Porque nós, efetivamente, sempre procurámos, como nos Descobrimentos, descobrir outros sítios e conectar povos e acho que temos orgulho nessa história na verdade. Agora, há todo um debate em torno dos Descobrimentos mas vamos ver as coisas pelo lado positivo, não esquecer a parte má mas olhar para o bom.

**3. Em termos visuais, quais os símbolos que mais se associam ou que melhor representam Portugal?**

FC: Para nós é muito claro. Nós temos o logo *visit Portugal* e até temos um vídeo, que posso enviar-te, da história do logo que fez 25 anos o ano passado. A ideia é representar...a cabeça é o sol, depois tem os braços, a bandeira de Portugal, depois o mar que é um dos nossos grandes ativos e, portanto, para nós a nível de organismo está muito...Aliás, ele está à porta! Estamos muito focados a nível de branding; *visit Portugal* é claramente, eu sei que para a maioria dos portugueses provavelmente não, não é uma marca que tenha sido... Começámos agora a fazer promoção mais intensiva até com a campanha do Centro o ano passado e, portanto, as pessoas começaram a ver o *visit Portugal* mas, tipicamente, tem sido uma marca que é promovida internacionalmente.

FL: Mas relativamente ao que a suporta, os portugueses identificam-se com ela?

FC: Exatamente.

**4. Como descreveria o nosso país? Em termos de identidade e da imagem que projeta?**

FC: Bom, o que é que nós a nível de Turismo de Portugal queremos? Por um lado, somos uma marca que deixa os outros falar por nós e isto é muito complicado mas muito muito importante porque gere toda a nossa estratégia. Por exemplo, a nível de redes a maior parte do conteúdo que pomos são conteúdos de utilizadores,

genuínos, são conteúdos verdadeiros. Obviamente que temos conteúdos promocionais que temos de ser nós a fazer mas tentamos que a nossa comunicação sejam notícias, artigos de imprensa, convidar as pessoas a vir cá e a experienciar o destino e a dar a sua opinião, portanto, deixar os outros falar por nós. Em vez de termos aqueles vídeos típicos dos outros países “ai, venham cá que isto é muito bom ou tem muito sol”, não! Nós deixamos o destino falar por si e deixamos, efetivamente, o nosso bem-receber falar por si. Acho que é isso que nos posiciona como um destino diferente.

FL: A autenticidade?

FC: Exatamente. Quando falamos com os turistas o que eles nos dizem sempre, que é engraçado, às vezes mandam-nos emails “adorei, muito simpáticos, gostei disto, toda a gente fala inglês” e dão feedback e nós pedimos e, portanto, acho que a nossa imagem vive muito disso. Isso não há forma de posicionar, não é? Basicamente nós o que temos feito... Por exemplo, a parte da imprensa é muito importante; é convidar jornalistas estrangeiros a virem cá e a verem e experienciarem o destino. A nível de campanhas, na parte das redes trabalhamos muito o conteúdo genuíno. A nível de vídeos, posicionamento de marca, trabalhamos muito mais a parte de experiência, por exemplo a campanha do #cantskipportugal é muito específica e muito orientada e basicamente o que diz é: “faz o que tu quiseres mas não te esqueças de vir aqui” porque isso devia estar na tua *bucketlist*. Vem experimentar o que nós já sabemos que é bom, não sendo *in your face*, agressiva. A nível do que fazemos de *media*, de promoção é muito ter vários *touchpoints*. Ou seja, a pessoa vê uma coisa genérica e depois começa a ver produto e depois vê a região, vê ofertas específicas etc. É muito manter o contacto e não deixar a pessoas esquecer-se de nós.

FL: É sugestivo?

FC: Exatamente. Muito *branding*, muito posicionamento. Tirando uma campanha ou outra, por exemplo a campanha do ano passado do Centro foi assim, tinha venda direta e tivemos uma vertente nacional e outra internacional e aí conseguimos medir vendas e impactos.

**5. Portugal tem sido nomeado e premiado como destino turístico, revelando preferência dos turistas internacionais. Para além disso, a seleção de futebol**

**conquistou o título de campeã europeia em 2016 e, na voz do Salvador Sobral, saímos vencedores da Eurovisão em 2017, tendo organizado o concurso televisivo meses depois de recebermos, pela sua vez consecutiva, o WebSummit em Lisboa. Tendo em conta os eventos mais recentes, como descrevem a evolução da imagem de Portugal?**

FC: Nós em 2012 quando a crise chegou houve aqui pessoas – e alguns deles ainda cá estão – com bastante visão porque, de repente, viram-se a ficar sem orçamento e viram-se, também, com um dever público que é realmente o turismo traz dinheiro e não podemos parar, este fluxo tem que continuar. Mas temos um problema, não temos como investir. E, portanto, houve uma escolha muito consciente e que eu acho que foi muito inteligente de apostar no digital. Na altura o Google era um bebé, não havia ninguém a investir, portanto, as primeiras campanhas, aliás estivemos a ver e nem um ano depois do Facebook cá chegar já havia um Facebook do *visit Portugal* e, portanto, foi uma aposta gigante porque era um risco enorme e que deu bastantes frutos. Porque, como fomos dos primeiros a investir e a especializar-nos no investimento digital, o que aconteceu foi que os grandes como Espanha que têm vinte vezes o nosso orçamento, Espanha não fazia nada em digital, portanto, eles não existiam. Chegámos a pessoas que, de repente, não tinham mais nenhum destino a comunicar com elas. Portanto, conseguimos, lentamente, ir-nos especializando e agora já temos muitos anos de trabalho, uma equipa já bastante sólida e isso fez com que nós conseguíssemos aqui um bocadinho transformar a nossa marca e a forma de trabalhar. E agora perdi-me onde estávamos na pergunta...

FL: Sobre os últimos acontecimentos...

FC: Exato, exatamente. *On top* disso, tivemos coisas como...

FL: O webSummit também...

FC: O WebSummit, não sei se conheces mas também a Arco. Aliás, temos conteúdos de vídeo sobre isso, a dizer “obrigado por nos terem escolhido, bem-vindos”. Tivemos o Salvador Sobral, nós fomos tendo, nalguns casos por acaso, noutros por trabalho, fomos tendo alguma sorte e fomos conseguindo em vários pontos e em várias disciplinas afirmar-nos finalmente como, apesar de país pequenino e temos sempre um bocadinho esta mentalidade de país pequeno, nos

afirmarmos como sendo importantes, relevantes e tendo algo a nível mundial. E nós, Turismo de Portugal, aproveitámos muito isso. É um bocado estranho fazermos um conteúdo a dar os parabéns ao Salvador Sobral, parece, mas fazia todo o sentido. Quer dizer, ele ganhou um dos prémios... música cantada em português, ainda por cima! O português tem um bocadinho de vergonha da sua cultura e da sua identidade mas isso é o que nos torna bons, também, em parte. E, portanto, acho que com estas vitórias temos conseguido, também, respirar fundo e dizer “não, realmente a nossa cultura é interessante, é relevante e os outros também gostam dela”.

FL: Portanto, sentiram que isto, efetivamente, ajudou nos resultados?

FC: Ajudou. As pessoas em geral a assumirem a sua cultura como sendo uma cultura interessante. Nós...por exemplo, na Coreia saem todos os anos cerca de 30-40 pessoas formadas em português. Um bocado estranho? Não. Nós tivemos lá, faz todo o sentido. Nós é que não temos esta noção, obrigada em japonês vem do nosso obrigado, *arigatô* vem de obrigado. A palavra laranjas em todo o mundo é dita... o Algarve é Algarve...tem a ver com laranjas. Nós influenciámos todo o mundo. E acho que com estas várias coisas que foram acontecendo, nós sentimos que conseguimos avançar nisso e usámos isso para a nossa promoção mas acho, também, que nós enquanto povo nos sentimos mais confortáveis com a afirmação da nossa cultura para a promoção nacional e internacional. Portanto, isso é super positivo. A ver se ganhamos agora a Taça das Confederações porque não ganhámos o Mundial e queremos muito! [risos].

## **6. Quais os principais atributos da Marca Portugal? Ou ativos, neste caso.**

FC: Os nossos ativos eu depois posso enviar-te mas nós dividimos... Os Diferenciadores são aqueles que consideramos únicos, por exemplo a história e a cultura. Aqui entendemos a água e o mar de formas diferentes. O mar é mais o sol, a praia, o surf. A água são as praias fluviais, os rios, portanto, as paisagens naturais no interior. A natureza e a biodiversidade. Aqui podemos ir desde os dinossauros, agora temos aquele parque espetacular onde ainda não fui mas hei-de ir e temos até, por exemplo, o estuário do Tejo. Aliás, agora vai haver em Sagres o festival de *birdwatching* que é fabuloso, tem cetáceos, nós temos coisas que outros países

pagariam para ter. Temos um país fantástico a nível de biodiversidade. Podemos ir ver baleias nos Açores, no outro dia apareceram javalis numa praia no Algarve... E isto é nosso. O que temos que fazer, basicamente, é garantir que não o destruimos. Temos uma série de ativos interessantes, a luz, por exemplo, que é uma coisa que trabalhamos muito nos conteúdos de vídeo. Agora estamos a trabalhar a parte de trazer produtores de cinema cá, temos uma press trip para a semana com grandes produtores de cinema internacionais, das Marvel etc, estamos ansiosos por ter cá um filme desses porque, efetivamente, temos uma qualidade a nível de filmagem... os nossos vídeos do #cantskipportugal foram todos filmados em Dezembro e ninguém diria. Se não escrevêssemos lá, ninguém acreditaria que aquilo foi filmado em Dezembro. Depois temos os Qualificadores que são ativos como a gastronomia e vinhos, a parte dos festivais e tudo o que é evento desportivo. Não são motivadores suficientes para vir a um país mas são um *add on* e pode ajudar na escolha de um ou outro. Por exemplo, entre Espanha e Portugal se eu tiver cá um festival que eles não tenham ou um nome sonante as pessoas poderão optar por vir para cá. Os Emergentes são ativos que estamos a trabalhar mas que precisam no terreno de construção, nomeadamente a parte do bem-estar, precisam de mais empresas a trabalhar. E o *living* é muito importante. No caso do *living* e do investimento nós temos uma coisa que é o #cantskipfacts que é uma declinação do #cantskipportugal e que são os factos, realmente, de Portugal ser o país número um ao nível de receber pessoas de fora, é um país calmo, tem pouca criminalidade, muita multiculturalidade etc. Portanto, uma série de factos exatamente para não sermos nós a dizer. São os outros que avaliam e dizem “Portugal é um país interessante para viver, investir, etc”. E depois no ativo Único as pessoas. Estamos muito focados nesse ativo.

**7. Quais os eixos estratégicos que têm alavancado o posicionamento competitivo de Portugal (face aos restantes países europeus)?**

FC: A nível estratégico e do ponto de vista de objetivos internos, a coesão territorial. Garantir que o turismo se espalha, por várias razões, não é? Para já para não concentrar tudo nas top cidades e depois para garantir que o dinheiro também vai para outros sítios. E uma forma de conseguir receber mais pessoas é dispersá-las

pelo mapa, portanto a coesão territorial é muito importante. A redução da sazonalidade, nós temos destinos como as ilhas e o Algarve que sofrem bastante com a sazonalidade, o Algarve *off season* pode ser muito complicado. Para garantir que, efetivamente, as pessoas têm emprego todo o ano e estão qualificadas etc, temos que garantir que há turistas todo o ano e, portanto, aqui temos que trabalhar muito os produtos fora das *seasons* típicas, que serão o golf, o surf, os spas, a cultura, tudo o que seja possível usufruir sem ser praia, não é? Praia continua a ser o nosso maior produto, duvido que deixe de ser mas temos que garantir que, de repente, as regiões não têm uma quebra, tipo abismo, os últimos números são positivos e dizem-nos que, efetivamente, temos conseguido aumentar um bocadinho no inverno e sustentar estas pessoas. Estes são os dois principais objetivos genericamente falando em que estamos a falar. Depois há todo um rol...

FL: Sim, mas estes têm sido o foco

FC: Sim, esse tem sido o nosso foco a nível de posicionamento e depois a questão de que já falámos das pessoas, da avaliação se o turismo está a ser prejudicial ou não e, depois, soluções para que isso não aconteça. E, por outro lado, que para mim é uma coisa muito querida mas que é pouco falada que é a parte ecológica...é muito importante! Porque sendo um dos nossos maiores ativos a biodiversidade, se eu não trato dela, ela deixa de ser o meu ativo e, portanto, tudo o que tenha a ver com limpeza, gestão de águas, etc. Tem havido também um grande apoio às startups e inovação, em parte porque nos traz investimento e cria emprego, noutra parte porque muitas delas têm soluções criativas e tecnológicas para resolver isto. Por exemplo, existe uma startup portuguesa que tem uma app para gestão do consumo das águas nos hotéis em que dá pontos, portanto, quem consome menos água ganha coisas...tipo um cocktail, “como não demoraste dez horas a tomar banho, toma lá um cocktail porque és simpático e estás a poupar água”, por exemplo. Isso é uma forma positiva e utilizando também o *gamification*, que é uma coisa engraçada para as pessoas, de gerir. Portanto, não tem que ser uma coisa seca. Também temos hotéis que utilizam só energia solar ou das águas e, portanto, temos sido, também nesse aspeto, um país cimeiro. Aliás, foi em Março deste ano que só utilizámos energia renovável. Isso também é importante porque efetivamente é um posicionamento futuro. Quem não for para as energias renováveis, quem não poupar o planeta, estamos a destruir-nos a nós próprios.

FL: E há o incentivo do Turismo de Portugal nesse sentido?

FC: Exatamente. Todas estas estratégias depois têm apoios específicos. E uma coisa que, por acaso, não está aqui mas também é importante para nós e que temos trabalhado esse aspeto são as pessoas que têm *disabilites*, questões pontuais como a gravidez ou questões definitivas. Nós também temos incentivos para apoiar, por exemplo, os restaurantes a porem as placas... quer dizer, é ridículo pessoas com cadeiras de rodas não conseguirem aceder à grande maioria dos monumentos, etc. A grande maioria tem a ver também com o facto de antigamente não se pensava nisso e as coisas já estão construídas. Mas alguns monumentos já têm, penso que o Palácio da Pena já tem uma versão mini para as pessoas invisuais poderem experienciar a arquitetura via tátil, já temos uma série a nível do *visit* de tours para pessoas invisuais ou com dificuldades de acesso onde nós explicamos por onde devem ir e a que locais e temos, efetivamente, fundos para museus etc, podem pedir budget para puderem fazer estas alterações. Por exemplo, a classificação dos hotéis que também está connosco também é feita, portanto, um hotel de quatro estrelas não tem quatro estrelas se não tiver acessibilidade, por exemplo. Também por aí nós conseguimos garantir que são beneficiados desde que...! Até porque também é um *target* super relevante... Algumas praias nossas já têm equipamento para as pessoas experienciarem, fazerem surf etc. É um turismo que está em crescendo, são pessoas que têm muito dinheiro e nós temos que tratar toda a gente como igual e isso faz parte do nosso bem-receber, não é? Uma pessoa que é invisual poder vir e experienciar o destino é importante. Isso também tem a ver com a nossa forma de estar.

**8. Falando da marca cultural portuguesa, como é que aqui no Turismo de Portugal se olha para ela e a descreve?**

FC: Nós a nível de cultura... alguns produtos têm marca fechada como é o caso dos festivais que têm uma marca, produção, material etc. A cultura é muita coisa, na verdade tudo é cultura. Por exemplo, na ótica da gastronomia temos tido alguma dificuldade. Lá fora um peixe não pode ser vendido como um peixe inteiro. Cá é visto como bom e fresco, lá e visto como “ehh, horrível”. E, portanto, na parte da gastronomia é mesmo difícil e nós estamos até internamente a ver se encontramos

uma forma mais fácil de promoção porque, efetivamente, é complicado. Álcool também. A menos que seja nas feiras porque nas campanhas não podemos usar álcool por causa das restrições etárias. Depois, a nível da promoção da língua nós temos tido alguns projetos de promoção de Portugal que são estruturas criadas pelo Governo para promoção de Portugal lá fora, nomeadamente esta da música. Mas que são estruturas específicas, portanto, nós depois apoiamos com promoção do projeto. O que nós fazemos mais é, por exemplo, através do *visit Portugal* no site temos toda uma rede em que colocamos todos os *point of interest* onde tu podes ver todos os museus, tudo. Portanto, aí consegues visualizar todas as áreas e até podes fazer um registo da tua viagem, onde é que queres ir, etc. A nível religioso é importante mas também é um produto difícil. Estamos a trabalhar numa plataforma nova onde vamos abordar a herança judaica, os caminhos de Fátima mas aí vai demorar muito tempo porque, efetivamente, tem que se ter um certo cuidado ao trabalhar este tipo de produto. Depois, mais fácil: tudo o que é festivais, tudo o que é acontecimentos mesmo locais, por exemplo, a festa da cereja, se calhar não vou motivar ninguém a vir a Portugal por causa disso mas se a pessoa estiver lá perto poderá ter interesse. Nesse aspeto o que é que nós fazemos? Temos uma agenda de eventos no site, bastante extensa, e no Facebook, que não é a mesma coisa mas podes ir lá ver os eventos e marcar os que queres ir para não te esqueceres. Aí é a parte mais fácil. A nível mais estruturado o que temos são alguns eventos apoiados pelo Turismo de Portugal, que são eventos que têm visibilidade lá fora e que independentemente de serem cá têm atração do *target* turístico. Maioritariamente são os eventos desportivos e os festivais. Já saiu, penso eu, a lei que faltava; o Governo há uns meses atrás decidiu criar um fundo... depois posso ir ver e enviar-te isso; é público mas é mais fácil enviar-te porque depois são “éne” leis. Portanto, criou-se um fundo que apoia três coisas: uma são startups, outras são produtoras de filmes que queiram gravar cá e a outra são grandes eventos. Ora, aqui o que se pretende é todo o tipo de eventos desde que sejam, efetivamente, grandes eventos. O que vai haver, provavelmente, mas ainda não está fechado é que o evento tem que ter um mínimo de X mil euros, tem que custar X. Se calhar a festa do caracol não dá mas haverá outras que terão um impacto tão grande que podem ser apoiadas. Depois têm é que ter, obviamente, este impacto nacional. Vai haver fundos específicos para apoiar eventos culturais e são mesmo eventos culturais, não podem

ser outro tipo de eventos. Até porque há uma coisa que é o teste cultural que eles vão ter de passar. E, portanto, tem havido um esforço para fazer, mesmo do nosso lado, essa promoção. Mas muito via estes grandes eventos, estas competições, por exemplo, competições de bicicleta, os RedBull Air Raicing, Cliff Diving, depois depende um bocadinho.

FL: Portanto, podemos dizer que a marca cultural tem muita diversidade?

FC: Sim. O que é que nós a nível estratégico, nitidamente, não promovemos? Eventos motorizados. Tudo o que tenha a ver... Se nós estamos a promover a natureza como um ativo não vamos explorar isso. Não é coerente. Por exemplo, este festival em Sagres, provavelmente, não terá apoio orçamental mas terá apoio de promoção. Nós via redes promovemos uma série de eventos, o *birdwatching* Sagres é um desses casos em que, inclusivamente, vamos filmar esses eventos e fazemos recolha e promoção ativa internacional destes pequenos vídeos que fazemos. Isto pode ir desde as feiras e festas populares de Lisboa e do Porto que promovemos todos os anos, o *birdwatching* também promovemos todos os anos, temos tido alguns de forma representativa das várias regiões, por exemplo, a Nossa Senhora da Agonia, que não tem nada a ver, é super específico e super cultural mas é muito bonito, a Festa das Flores na Madeira também temos filmada e fazemos promoção. Nós acabamos por ser produtores de conteúdo e depois fazemos promoção lá fora. Como se fosse quase uma *maganize* de Portugal. Depois as pessoas até podiam nem ir à Madeira mas viram e acharam bonito e depois vão pesquisar mais e depois acabam por vir cá.

FL: Até porque mesmo que não venham é importante do ponto de vista da reputação e da notoriedade?

FC: Exatamente. Acabamos por posicionar o nosso país em termos de diversidade. O religioso, as festas típicas, isso tudo é importante, essas festas culturais, digamos assim. Não pode ser só os grandes festivais de verão, tem que ser um mix de tudo. Tu como pessoa lá fora não vais ver só uma campanha, vêes a campanha geral, depois se calhar vêes as festas da Madeira, depois um festival de verão e depois vêes trilhos. Porque vimos que andaste a comprar peças de bicicleta e, portanto, gostas de andar de bicicleta e vêes essa campanha. O que fazemos agora é ver o que as pessoas gostam, o que querem, o que procuram e depois damos-lhes conteúdo semelhante. O que é que as motiva a vir? Agora estamos num trabalho muito

grande a nível de *big data* para conseguir, então, ver o que é que está a ter melhores resultados. Não é fácil...Até porque temos imensas presenças internacionais em feiras, não é tudo campanha, não é? Temos uma série de atividades em cada mercado e, portanto, temos conseguir perceber o que é que está a funcionar melhor em cada um.

**9. A música portuguesa e o Fado são elementos importantes no perfil da marca Portugal? Porquê?**

FC: Claramente.

**10. E sentem [Turismo de Portugal] que há uma relação entre a música portuguesa e a identidade nacional?**

FC: Sim, claramente. Não sei até que ponto é que...Por exemplo, o Fado. Para nós é difícil promover o Fado para quem não conhece, é complicado. Nós usamos as redes e divulgamos na mesma a cultura mas não temos uma campanha específica do Fado. Nem faz sentido. Posso fazê-lo para pessoas que já têm interesse em Fado. E aí consigo. Se tivesse esse objetivo, sim.

FL: Explicá-lo é difícil?

FC: Explicá-lo é difícil. Alguém que, por vezes, nem sequer sabe onde é que Portugal é geograficamente...Nos Estados Unidos há pessoas que acham que o Algarve é uma ilha, já tivemos pessoas a enviarem-nos isso por email. Portanto, nesse tipo de *targets* e muitas vezes eu estou a ir buscar as franjas, que muitas vezes são pessoas que nem sequer conhecem Portugal porque os que conhecem e que virão outra vez eu tenho que trabalhar é no terreno. No nosso trabalho de dia-a-dia temos que trabalhar estes que não conhecem e que virão pela primeira vez e a esses como é que eu explico o Fado? Eu quero é que quando eles cá vierem tenham essa experiência. Por exemplo, a Madonna ter ido a uma casa de Fado acho super importante, ela ter feito esse percurso sozinha. Por exemplo, soubemos que vinha cá a melhor amiga da Oprah, ela vinha de férias, e nós aproveitámos e enviamos um email muito simpático a dizer “olá, sabemos que vens cá e se quiseres temos todo o gosto em oferecer-te umas experiências” e ela vinha com os filhos e disse “bora lá” e portanto o que fizemos foi ajudá-la a ter uma melhor experiência no destino. E

depois ela lá fez o que achava que tinha que fazer, nós não pagámos nada, não influenciámos nada e ela depois fez uma série de *posts* nas redes e adorou. Provavelmente depois falou com outras pessoas para virem cá. Isso funciona sempre a nosso favor.

**11. Partindo um bocadinho destes vídeos que vocês fazem, do acompanhamento que dão aos festivais, como é que veem a relação do público com a música portuguesa? Por um lado o estrangeiro e o nacional, por outro.**

FC: O estrangeiro vem muito numa ótica de... Os que conhecem Fado vêm especificamente ver Fado mas, provavelmente, estamos a falar de um *target* que ainda se cruzou com a nossa figura icónica, a Amália. Portanto, diria que as novas gerações não conhecem muito. E temos alguns músicos interessantes que estão a aparecer mas que fazem aqui um mix e que nos ajudarão, provavelmente, a posicionar. Como o Salvador. O impacto que ele teve fez com que muitas pessoas quisessem descobrir a música portuguesa. Temos alguns, agora jovens, que estão a fazer um bocadinho esse trabalho, lá fora. Eu acho que este projeto da música portuguesa, o Portugal Maior, vai ajudar muito nisso, vai dar-nos visibilidade lá fora, o que nos falta um bocadinho é isso. O português vê um bocadinho como a música pimba, ainda, que eu acho que é muito triste. Tem havido algumas campanhas até, como a da NOS, que tens vários artistas que puxa um bocadinho, que vai buscar artistas já estabilizados e outros que são novos e estão a crescer. Acho que nós estamos finalmente a ter, a nível de riqueza, as pessoas estão a ter visibilidade da nossa riqueza musical. Temos muito bons artistas em vários setores e acho que eles finalmente estão a ter visibilidade. O digital ajudou muito nisso. Acho que sim nós gostamos da música pimba para ir à festarola e tal e acho que isso é importante, que não deixa de ser nosso, mas acho que também estamos finalmente a conseguir reconhecer que há bons artistas, pianistas, bons portugueses a fazer tudo... a cantar em português ou não, não é?

FL: Estamos num processo de valorização?

FC: Estamos num processo de valorização interna e de conseguir ver grandes nomes portugueses em grandes palcos ao lado de... ainda agora houve o concerto dos U2 e estive lá a nossa amiga [Ana Moura] a cantar. Faz todo sentido! Não

precisa só de ser Fado, para o caso é, mas não precisa de ser só Fado. Acho que temos bons artistas e mesmo os músicos internacionais, muitos sabem e vêm cá gravar também, e exportar esses artistas para fora também é importante.

FL: Portanto, quando os estrangeiros vêm, ainda que não conheçam, e ficam a conhecer, há uma aceitação?

FC: Sim. Aliás, nós tivemos agora uma campanha com os Portugal The Man e eles estão doidos, estão a gravar agora o próximo disco mas queriam vir cá gravar o outro. Estavam a ver se conseguiam vir dá aqui uma perninha para gravar. Portanto, uma banda que decide vir cá gravar não gostou só do destino, sabe que nós temos capacidade e que temos bons técnicos porque, efetivamente, para vir gravar tem que ter um bom estúdio, bons técnicos de som etc. E nós somos extremamente profissionais na questão dos festivais e eles provavelmente dirão isso melhor do que eu mas o feedback que tenho é que os portugueses são muito bons a resolver problemas e que cá os festivais correm cá muito melhor do que lá fora e não temos tido grandes questões técnicas...

FL: Ou se há são resolvidas e não passa para o público...

FC: Ninguém nota! Exatamente! Portanto, eu acho que somos bons profissionais e isso é importante: a valorização dos profissionais do setor!

**12. A indústria dos festivais de música tem revelado um crescendo nos últimos anos, a nível de oferta, bilheteira e reconhecimento. Considera que, no caso português, os festivais de música contribuem para promover o país e a marca Portugal? De que forma?**

FC: Claro que sim. Bem, nós utilizamos os festivais nos nossos conteúdos e na nossa promoção mas eles próprios... lá está, nós vendemos a experiência. Portanto, uma pessoa que venha cá, um estrangeiro ou até português, os festivais não são só Lisboa e Porto, também há festivais noutros sítios, em todo o país... Ainda agora tivemos um colega nosso que foi ao Bons Sons com os filhos e nós fomos seguindo a experiência dele nas redes e é muito giro para os miúdos também, não precisa de ser só para o jovem...

FL: E o Bons Sons de facto reúne ali uma série de públicos...

FC: Completamente diverso! Não tem que ser só Rock in Rio. Para mim, por exemplo, é assustador levar uma criança para o Rock in Rio, já levei os meus

sobrinhos mas já são mais velhos. Mas acho que a boa experiência, uma boa experiência num festival mais do que tudo faz com que as pessoas gostem do nosso país. E eu acho que estes novos festivais, o Bons Sons, por exemplo, têm-se tentado posicionar junto ao destino. Porque um NOS vive sozinho, um Bons Sons não. O Bons Sons vive naquele sítio, com aquela envolvência, com aquele povo que também recebe e que, convenhamos, as pessoas estão habituadas à sua vidinha e, de repente, têm centenas, milhares de pessoas a chegar à sua terra e entrarem nos rios e a quererem comer uns pratos típicos... E eu acho que as pessoas têm-nos recebido bem e a essa força que entra por esses festivais dentro. Esses festivais acabam por nos ajudar nesse aspeto. Porque é mais fácil eu vender um festival urbano mas a nível de experiência é inigualável, não é? Eu poder ir e estar num ambiente quase familiar a viver e posso levar a minha família, estou confortável, estou com os músicos que estão na rua e posso falar com eles, é um posicionamento diferente e, portanto, acho que eles ajudam-nos a qualificar o destino.

**13. E são utilizados como ferramenta de comunicação deste posicionamento?**

FC: Exatamente. Sempre.

**14. Em traços gerais, falando do o envolvimento do Turismo de Portugal com os festivais de música portuguesa, e tocando no que falámos, há a preocupação em alinhar o conteúdo programático destes eventos com a estratégia que é desenvolvida em termos de marca?**

FC: Sim, mas não é fácil...

FL: Porque não é unilateral?

FC: Exatamente. O que é que nós fazemos? O Turismo de Portugal é um bocadinho o chapéu mas depois nós temos, para além das equipas que trabalham lá fora, temos as associações de turismo que são público-privadas e, portanto, em cada região temos associações onde, tipicamente, estão congregados os eventos, os restaurantes... e que é muito mais fácil eu falar com a região e dizer “olha, Alentejo, preciso de...” e eles respondem. Portanto, nós para não termos esta dificuldade, porque senão era impossível, está completamente pulverizada a indústria do turismo, trabalhamos muito em conjunto com eles, nomeadamente, para as *press trips*, em que eles têm sido uma ajuda inigualável. Nós neste

momento temos mais pedidos... nem procuramos propriamente as *press trips*, elas vêm ter connosco, os jornalistas vêm ter connosco a dizer “queremos ir aí, queremos filmar, queremos construir artigos” e nós já não temos como os receber. E, portanto, tem sido uma ajuda mesmo fundamental para nós, não só eles conseguirem ajudar-nos na experiência do destino mas também na promoção. Eles também fazem promoção lá fora, se bem que não fazem a parte do marketing digital, fazem mais a presença em feiras, o trabalho com operadores turísticos mas é muito importante porque fazemos esta ligação. O que é que acontece? Nós temos uma coisa que é a contratação pública que é super importante porque, efetivamente, nos garante que há transparência, concorrência etc, portanto, tem que se meter. No entanto, dificulta-nos porque eu para contratar uma coisa qualquer demoro anos. Posso demorar literalmente anos! O novo site, nós temos um projeto já de uns anos de ter um novo site ou reestruturar o site do Turismo de Portugal, que este site é de 2010-11, precisa de trabalho e uma das coisas que nós queríamos a nível, por exemplo, dos eventos, nós temos uma agenda nossa, temos uma que contratamos e depois temos todos os eventos que existem e que às vezes nós podemos nem sequer saber porque há micro eventos e, portanto, uma das coisas que nós queríamos para facilitar esta comunicação era abrir um canal e permitir que as próprias regiões introduzissem eventos no website. Isso implica não só nosso, a nível de programação, implica que eles tenham ferramentas. Uma das dificuldades que está a acontecer mas a nível de todas as áreas e temos feito esse trabalho no Turismo, temos tentado elevar um bocadinho esse facto, que é a digitalização. Não há recursos! Eu no interior preciso de uma pessoa de marketing digital e não há! Se não há em Lisboa, no interior, Alentejo, muito menos. Muito menos pelos valores que temos para oferecer até porque, lá está, entidades público-privadas, temos um limite e, portanto, estamos com uma grande dificuldade em conseguir pessoas qualificadas para vir trabalhar para nós e isso tem sido, também, um esforço que temos feito, e se tudo correr bem vamos ter novidades em breve, vamos ver!

**15. Ainda sobre os festivais de música, consideram que eles trazem benefícios a nível social, cultural e económico? Quais?**

FC: Claro que sim. A nível económico é óbvio e nem digo Lisboa ou Porto, se bem que são precisos técnicos de som etc, é muito importante para as regiões e, nomeadamente, para o interior quando há este tipo de festivais, porque estamos a garantir que há uma série de postos de trabalho que são criados! E, portanto, é preciso toda uma estrutura. Mesmo que essas pessoas venham de fora e isso é discutível, sim, algumas virão de outros sítios do país, Lisboa, por exemplo, todo o impacto que temos ao nível de restauração, transportes, é revertido para a região, as dormidas... E estamos a falar, nomeadamente, nos casos do interior de coisas que, tipicamente, são mais que dois ou três dias e que têm programas culturais mais extensos. Isso significa que eu se calhar consigo ter um turista que fique mais tempo, que é muito importante para o interior porque o que acontece muitas vezes é que as pessoas ficam em Lisboa, vão de carro para o interior e depois voltam e, portanto, eles ficam sem esse dinheiro das dormidas ou têm um dia de dormida. E, portanto, este processo de valorização é super importante. Depois, ao trazer mais investimento o que é que acontece? Eles próprios conseguem ter mais recursos e, portanto, conseguem eles próprios criar mais spas, hotéis, etc. E ao ter mais oferta, que é um dos problemas que temos no interior, não temos muita oferta estruturada, temos as Aldeias do Xisto, as Aldeias Históricas mas muito pouco a nível de estruturação e de trabalho feito muito pouco e, portanto, coisas muito específicas. Ao garantir que há mais investimento também vai haver mais investimento de companhias e, portanto, ao desviar o fluxo para lá eu estou a garantir que no futuro – e isto vai levar anos – eu vou ter uma oferta instalada que me vai permitir fazer outro tipo de campanhas, outro tipo de festivais e uma coisa puxa a outra. Super importante este tipo de eventos para o interior e garantir que, nomeadamente na época baixa e nas zonas de menos densidade turística conseguimos atrair pessoas.