



***BRANDING DE DESTINOS TURÍSTICOS DE CIDADE:
A IMAGEM COMO DETERMINANTE PARA CONSOLIDAR O
POSICIONAMENTO DE LISBOA***

Susana Costa Paulo

Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar

Caldas da Rainha, Portugal

968977004 | 4110341@my.ipleiria.pt

Professor Doutor Nuno Miguel Almeida

Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar

Outubro de 2013

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

Abstract

It is recognized the need to manage tourist destinations in a strategic perspective being the branding, applied to create a unique and attractive image, decisive to identify and differentiate the destination. Taking the positioning as a struggle to create and maintain a distinctive place in visitor's mind, this study focuses on the destinations image as a determinant to consolidate its position and, therefore, diverging from the generality of positioning studies which explore the attributes and their recognized benefit. To measure perceptions and evaluations of tourism demand in city tourist destinations, because of its assumed importance in individual's mental representations and its significant role in creating tourist flows, it was applied a survey among the Lisbon visitors and being the data tested according to a research model based on hypotheses definition. Nothing that Lisbon as a city tourist destination has a strong presence in visitor's mind, has a positively perceived image and a good position in visitor's set of decision, the results revealed that, away from the initial convictions, the image has a marginal impact in the positioning of the tourist destination city.

Keywords: tourist city destinations, visitors, branding, image, positioning

Resumo

Reconhece-se a necessidade de gerir os destinos turísticos numa perspetiva estratégica sendo o *branding*, aplicado na criação de uma imagem única e atrativa, determinante para identificar e diferenciar o destino. Tendo o posicionamento como desafio para criar e manter um lugar distintivo na mente dos visitantes, este trabalho centra-se na imagem dos destinos como determinante para consolidar o seu posicionamento, diferindo da generalidade dos estudos que exploram os atributos e o seu benefício reconhecido. Medindo-se perceções e avaliações da procura turística de destinos turísticos de cidade, pelo seu destaque assumido nas representações mentais dos indivíduos e pelo seu significativo papel na criação de fluxos turísticos, aplicou-se o questionário a visitantes de Lisboa, tendo os dados sido testados segundo um modelo de investigação assente na elaboração de hipóteses. Observando-se Lisboa como destino turístico de cidade com uma presença forte na mente dos visitantes, uma imagem percebida positivamente e um bom posicionamento no seu conjunto de decisão, os resultados revelaram que,

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

afastando-se das convicções iniciais, a imagem tem um impacto marginal no posicionamento do destino turístico de cidade.

Palavras-chave: destinos turísticos de cidade, visitantes, branding, imagem, posicionamento

Introdução

Nas últimas décadas, o turismo assumiu-se como um fenómeno socioeconómico global em que a experiência detém um grande poder emocional (Morgan, Pritchard, & Pride, 2004) mas denota-se a necessidade dos destinos turísticos serem geridos numa perspetiva estratégica pelo que, com o seu reconhecimento como um produto oferecido, tem-se desenvolvido ações de marketing que assegurem o melhor posicionamento (Beerli & Martín, 2004). Assim, o marketing atua como facilitador do desenvolvimento das políticas regionais na concretização dos objetivos estratégicos do destino (Buhalis, 2000) pelo que, emergindo de estratégias de marketing, o *branding* é cada vez mais aplicado no marketing e promoção de destinos servindo como ferramenta para criar uma imagem única e atrativa que o diferencie de outros destinos (Riza, Doratli, & Fasli, 2012).

Conquanto, tem-se verificado a padronização de alguns fatores que podem tornar os destinos substituíveis na mente dos turistas (Pike, 2012) correndo o potencial risco de destruir a diversidade e o carácter único que os diferencia, isto é, os destinos têm tentado ser o que se espera que sejam (Insch, 2011). Então, para que seja percebido favoravelmente pelos atributos que são importantes para o segmento de mercado, o modelo comum na gestão de marketing é a abordagem do posicionamento do produto pelos seus atributos e, como tal, diversos estudos exploram o posicionamento de um destino em comparação com outros destinos concorrentes com base nos seus atributos e no benefício a eles reconhecido (Burton & Easingwood, 2006; Kim & Agrusa, 2005; Pike, 2004). Todavia, os atributos por si só não são diferenciadores e até são fáceis de copiar (Pike, 2008) sendo no posicionamento necessário compreender a imagem do destino na mente dos indivíduos (Pike, 2004) pois os destinos turísticos competem essencialmente com base na sua imagem percebida pelos consumidores (Baloglu & Mangalolu, 2001).

Porém, como “a procura turística no espaço urbano é um segmento com grande e crescente peso relativo na procura turística” (Henriques C. , 2003, p. 69), as características que configuram a atratividade das cidades são variáveis no seu desenvolvimento como

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

destinos turísticos (Kolb, 2007) muito embora seja este ainda um tema de pouco interesse junto dos geógrafos portugueses (Henriques E. B., 1996). Por isso, procurámos aplicar a investigação a um destino turístico de cidade em Portugal como *case study* sendo que, como uma das poucas capitais europeias com rio e mar mas com um ambiente e energia próprios e peculiares (Turismo de Portugal, ip, 2008), definiu-se Lisboa como a cidade para aplicação do instrumento de recolha de dados, fulcrais para consolidar o estudo. Porquanto, complementando os estudos sociais da prática do *branding* de destinos turísticos de cidade pela perspetiva da procura turística, objetiva-se conhecer o posicionamento do destino turístico de cidade e a dependência da sua consolidação face à imagem percebida pelos visitantes e, como tal, definiram-se alguns objetivos particulares:

- Compreender as componentes do *branding* de destinos turísticos de cidade;
- Compreender os elementos influentes do posicionamento de destinos turísticos de cidade;
- Identificar a procura turística de Lisboa como destino turístico de cidade segundo a sua caracterização, motivações e indicadores de lealdade para com o destino;
- Avaliar o posicionamento de Lisboa como destino turístico de cidade;
- Conhecer como é percebida a imagem de Lisboa como destino turístico de cidade pelos seus visitantes;
- Aferir se a imagem do destino turístico de cidade é determinante para consolidar o seu posicionamento;

Para tal, pelos conceitos de Bento (2011) moldámos o presente trabalho como de investigação qualitativa compreendendo o fenómeno pela perspetiva dos visitantes de destinos turísticos de cidade e sendo conduzido numa revisão empírica por uma estratégia metodológica com base em fontes de informação secundária, pela revisão de literatura de alguns dos principais autores estudiosos da temática mas, para consolidar as teorias e os modelos apresentados, recorreu-se a fontes de informação primárias pela aplicação do método de observação não participante através de inquérito por questionário como instrumento de recolha de dados e cuja análise considera a aplicação de testes estatísticos utilizando o programa de *software* estatístico *SPSS*, numa vertente exploratória com a elaboração de testes de hipóteses que, expressas de forma observável, surgem como passíveis de responder à questão de estudo.

Revisão de Literatura

Branding de destinos turísticos

Os destinos têm a necessidade de competir entre si para serem atrativos turisticamente e, por isso, a procura de novas formas de se promoverem impulsionou a adoção de ferramentas estratégicas, assistindo-se porém ao crescimento de símbolos promocionais sem que seja definida uma adequada estratégia de *branding* com o propósito de diferenciar o destino dos seus concorrentes (Riza, Doratli, & Fasli, 2012; García, Gómez, & Molina, 2012). Então, se para o destino ser a escolha na decisão final de consumo ele deve distinguir-se, ser único, o *branding* assume-se decisivo para identificar e diferenciar um destino pois é considerado como forma de comunicar a identidade singular apelando aos sentidos e incentivando ao reconhecimento para amplificar essa diferenciação mas também como forma de comunicar as expectativas de uma experiência de viagem satisfatória puramente associada a um destino (Wheeler, 2009; Qu, Kim, & Im, 2011). Porém, porque atualmente o consumidor experimenta o que se faz, essa conceptualização da marca surge como um particular desafio no *branding* de destinos onde é necessária a presença física para se experienciar o destino (Florek, 2011). Por outro lado, sendo um método proveitoso na construção da imagem, o *branding* pode inclusivamente ser utilizado para contestar percepções negativas do destino (Dinnie, 2011) ao envolver a “promoção dos benefícios únicos que o turista irá experienciar durante a visita” (Kolb, 2007, p. 18) devendo, como tal, a sua ação residir na construção de uma imagem positiva capaz de identificar e diferenciar o destino (Qu, Kim, & Im, 2011) já que a imagem dos destinos é atualmente uma área dominante no estudo do turismo podendo ser considerada o elemento mais importante no que se refere à identidade e *branding* (Riza, Doratli, & Fasli, 2012).

A imagem vs. a marca

Presentemente a relação entre a marca e a imagem tem sido objeto de discussão entre autores em consequência da crescente competitividade entre destinos e que confere grande importância à criação de uma imagem positiva do destino como vantagem para competir com outros destinos (García, Gómez, & Molina, 2012; Lin & Huang, 2009) sendo contudo entendida como parte essencial da marca já que os consumidores criam a imagem nas suas mentes também com base na identidade da marca projetada pelos *marketers* do destino (Qu, Kim, & Im, 2011). Neste sentido, embora seja uma avaliação subjetiva da qualidade,

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

a qualidade percebida quando aplicada a destinos é entendida como um dos principais elementos da marca (García, Gómez, & Molina, 2012) tendo por base a comparação entre a expectativa e o real desempenho e surgindo como a representação da experiência de visita do destino (Chen & Tsai, 2007). Deste modo deduz-se em hipótese que:

H1: Quanto mais reconhecida é a qualidade do destino turístico de cidade, mais positiva é a sua imagem.

Conquanto, a marca incita convicções, invoca emoções, sugere comportamentos e é uma promessa de valor (Morgan, Pritchard, & Pride, 2004) mas, a prova de valor surge porque a imagem dos destinos, como representação mental de um indivíduo do seu conhecimento e percepção global do destino, compreende a soma de crenças, sentimentos, ideias e impressões que a pessoa tem sobre o destino (Hosany, Ekinci, & Uysal, 2006; García, Gómez, & Molina, 2012; Kotler, et al., 2006; Chen & Tsai, 2007). Logo, a imagem e a singularidade, como fontes de diferenciação, são essenciais para o posicionamento do destino pois, sendo a imagem reconhecida na memória das pessoas, é dimensão importante para o identificar e o distinguir, oferecendo um conjunto de razões porque o turista deve escolher esse destino em desfavor das alternativas (Riza, Doratli, & Fasli, 2012; Lin & Huang, 2009; Qu, Kim, & Im, 2011). Assim, destas conceções decorre uma hipótese:

H2: Quanto mais distinto dos concorrentes é percebido o destino turístico de cidade, mais positiva é a sua imagem.

Mas o destino turístico é entendido como um produto composto que oferece serviços turísticos com distintas características atrativas que reconhecemos como atributos e que correspondem aos recursos a ser geridos de forma eficaz e eficiente para criar uma experiência (Cracolici & Nijkamp, 2008; Beerli & Martín, 2004). Então, a imagem resulta da formação da impressão sobre esses componentes tangíveis e intangíveis, sendo a dimensão do destino capaz de definir as percepções do consumidor e influenciar o processo de decisão (Kaul & Rao, 1995; Baloglu & McCleary, 1999). Tendo isto, surge a hipótese:

H3: Quanto mais valorizados forem os atributos que definem o destino turístico de cidade, mais positiva é a sua imagem

Percebemos no entanto que existe ainda uma ambiguidade na relação entre os termos imagem da marca e personalidade da marca porém tidos como componentes essenciais para a lealdade e posicionamento (Hosany, Ekinci, & Uysal, 2006)

O posicionamento

Ao longo dos tempos o sentido efeito da globalização contribuiu para que muitos destinos se tornassem iguais, mas essa uniformização da oferta potenciou o turismo de massas, satisfazendo turistas com necessidades semelhantes, e excluiu a possibilidade de diferentes experiências pelo que surge a necessidade dos destinos se destacarem dos outros diferenciando o seu posicionamento (Pike, 2008). Porquanto, a importância estratégica do posicionamento é ser-se reconhecido e ser-se considerado no conjunto de decisões na fase de associação (Punj & Moon, 2002) e, como tal, o sucesso dos destinos turísticos nos mercados mundiais é influenciado pela sua capacidade competitiva (Enright & Newton, 2004) entendida como a expressão de superioridade das qualidades intrínsecas (Cracolici & Nijkamp, 2008). Com isto é apresentada a seguinte hipótese:

H4: O posicionamento do destino turístico de cidade depende do reconhecimento da sua qualidade.

No entanto, se no destino turístico o sucesso depende da sua capacidade competitiva em termos de características turísticas de atração, (Cracolici & Nijkamp, 2008), os destinos usam a promoção e marketing global como suporte à sua imagem e como forma de competir com outros destinos (Lin & Huang, 2009) pelo que a fase de diferenciação assume uma grande importância no posicionamento pela procura de identidade distintiva com o objetivo de criar uma imagem única no conjunto de decisão (Punj & Moon, 2002). Assim, como método de estabelecer e manter um lugar distintivo no mercado, o posicionamento identifica-se como uma luta pelo reconhecimento, procurando manipular o que está presente na mente do consumidor, sendo porém necessária a utilização de mensagens simples, claras, focalizadas e direcionadas, que definam uma posição distintiva e facilmente reconhecível e que ajudem a simplificar a tomada de decisão do consumidor (Novak & Lyman, 1998; Pike, 2012). Neste sentido, surge nova hipótese:

H5: O posicionamento do destino turístico de cidade depende de ser percebido como distinto dos concorrentes.

Portanto, o posicionamento é influenciado por fatores como as características do produto, a estratégia de marketing aplicada, a concorrência, as características dos consumidores e o seu processo de tomada de decisão (Kaul & Rao, 1995). Isto é, resultando da relação da análise interna do destino com a análise dos ambientes externos

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

concorrentes (Pike, 2004), o posicionamento “é parte da identidade da marca e a proposta de valor a ser ativamente comunicada ao *target* e que demonstra uma vantagem sobre as marcas concorrentes” (Aaker, 1996, p. 176). Mas, se os destinos devem ser promovidos usando os seus atributos distintivos para atrair a procura (Chen & Uysal, 2002), intenta-se que, sendo esse conjunto de atributos capaz de originar percepções positivas, sejam esses os atributos evocados na mente dos visitantes (Dinnie, 2011) pois a escolha do destino é condicionada por percepções individuais ou pela importância, valor e utilidade conferidos a cada atributo (Kaul & Rao, 1995). Segundo estas teorias é formulada a hipótese:

H6: O posicionamento do destino turístico de cidade depende da valorização dos atributos que o definem.

Logo, o posicionamento pode ser associado ao *branding* de destinos por o destino ser considerado um produto com imagem, valor da marca e lealdade (Kim & Agrusa, 2005).

A procura turística

O consumidor é, na perspetiva dos destinos turísticos, o visitante que deseja apreciar a experiência no local (Cracolici & Nijkamp, 2008) e, reconhecendo que os consumidores têm gostos e preferências que alcançáveis através do consumo determinam o seu comportamento e influenciam a sua escolha (Burton & Easingwood, 2006), é significativo compreender os seus critérios de escolha na diferenciação do destino como contributo para o sucesso do seu posicionamento no conjunto de decisão dos indivíduos (Pike, 2004). Então, a forma como os indivíduos desenvolvem a representação mental do destino, criando a sua imagem percebida, é influenciada por fatores relativos às suas características (Beerli & Martín, 2004) ainda que, pela sua motivação, os consumidores sejam propensos a evitar o consumo de imagens negativas (Bosnjak, 2010). Porquanto, compreender as motivações é determinante no comportamento do consumidor por permitir perceber porque as pessoas viajam pois, sendo a representação das necessidades, atuam no comportamento dos indivíduos guiando-os a agir (Henriques C. , 2003; Beerli & Martín, 2004; Cooper, et al., 2007). Mas, também o posicionamento surge como oportunidade de ligação aos consumidores pelas suas motivações (Pike, 2009), ainda que sejam as motivações psicológicas que influenciam a imagem sobre os destinos, essencialmente pela componente afetiva (Baloglu & McCleary, 1999). Destes conceitos decorrem então duas hipóteses:

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

H7: Quanto mais importantes forem os motivos para visitar o destino turístico de cidade, mais positiva é a sua imagem.

H8: O posicionamento do destino turístico de cidade depende da importância dos motivos para o visitar.

Incutidos pelo desejo de viajar, os turistas envolvem-se num processo ativo de busca de informação e, como tal, o desenvolvimento da componente cognitiva é influenciado pelas fontes de informações a que os turistas são expostos (Baloglu & McCleary, 1999) sendo a imagem formada por diferentes canais de comunicação influentes nas motivações dos indivíduos e na sua escolha (Cooper, et al., 2007). Contudo, na perspetiva de um destino e consistindo o sucesso do turismo, a repetição da visita é indicador de perceção positiva sobre o produto (Oppermann, 2000; Kolb, 2007). Então, assumimos a imagem do destino como fator essencial na influência da satisfação e escolhas dos turistas (Lin & Huang, 2009) pela influência direta nas intenções de revisita e de recomendação a outros (García, Gómez, & Molina, 2012) e por a imagem do destino ser considerada o mais importante critério de seleção na visita (Buhalis, 2000). Logo, à semelhança de um produto ou marca, para um destino o objetivo último é criar preferência e lealdade entre diversos segmentos de mercado (Dinnie, 2011) e, por isso, são apresentadas as seguintes hipóteses:

H9: Quanto maior a lealdade do visitante ao destino turístico de cidade, mais positiva é a sua imagem.

H10: O posicionamento do destino turístico de cidade depende da lealdade do seu visitante.

Com isto, resumimos o processo de consumo de destinos turísticos por fases: antes da visita (com o processo de decisão com a escolha do destino), durante a visita (na qual é concretizada a experiência no destino e subseqüentes avaliações formando a qualidade percebida da visita e satisfação global) e a pós visita (considerando as intenções comportamentais futuras de revisitar e de recomendar) (Chen & Tsai, 2007).

Cidades como destinos turísticos

Atualmente cerca de 46% da população mundial vive em áreas urbanas perspetivando-se que no ano de 2030 seja aproximadamente 61%, (Henriques C. , 2003) sendo que, nessas áreas urbanas, as cidades “assumem em regra um certo protagonismo

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

nas representações mentais do espaço geográfico” (Henriques E. B., 1996, p. 49). Porém, na atividade turística, só desde a década de 70 que a cidade passa a ser considerada também como polo de atração sendo, do reconhecimento como fenómeno em crescimento, nos anos 80 e 90 assumido o turismo urbano nas políticas de gestão urbana como eixo estratégico pela expectativa de crescimento (Henriques C. , 2003). Todavia, a estratégia de promoção surge como um desafio para as cidades por a sua oferta ter carácter intangível só possível de promover indiretamente através da comunicação da imagem (Kolb, 2007) podendo o *branding* ser percebido como parte no reconhecimento das vantagens resultantes da aplicação de estratégias de gestão de recursos, reputação e imagem do destino (Dinnie, 2011, p. 20). Já o *branding* de cidades tem como propriedades chave a imagem, a singularidade e a autenticidade (Riza, Doratli, & Fasli, 2012) sendo o produto que corresponda às necessidades do mercado *target* entendido como um produto distintivo e superior aos seus concorrentes (Kaul & Rao, 1995). Todavia, sendo esses componentes essenciais para o posicionamento, Aaker (1996) defende que apesar de refletir as perceções sobre a marca, a imagem não deve ditar o posicionamento. Assim, como última hipótese:

H11: O posicionamento do destino turístico de cidade depende da avaliação positiva da sua imagem.

A cidade de Lisboa

Admitindo o turismo como um fator estratégico de desenvolvimento da economia portuguesa, Entidades Públicas Nacionais delimitaram o modelo de distribuição regional Nomenclaturas das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos de Nível II (NUTS II) que entendemos ter criado marcas de locais que os consumidores pudessem identifica. Porém, se uma estratégia eficiente de *branding* de destinos necessita de um coerente plano de desenvolvimento da marca e de uma efetiva política de implementação e de comunicação (Dinnie, 2011), na marca Lisboa e Vale do Tejo revela-se um problema de identidade pois para os consumidores ela tem pouco significado tendendo a identificar e caracterizar a cidade cosmopolita. Ou seja, a marca Lisboa e Vale do Tejo, correspondendo a uma área extensa e diversificada, beneficia a área urbana de Lisboa face à restante (Freire, 2011) pelo que, ao falarmos da marca Lisboa, referimos a cidade pelos limites da sua área urbana.

Pelos séculos de história que moldaram e definiram Lisboa, reconhecendo as suas especificidades e o seu processo de crescimento, entendemos porque a maioria dos seus

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

testemunhos históricos e os seus principais valores monumentais se reúnem numa área próxima do rio mas também o reforço da atenção pelas zonas históricas (Oliveira & Pinho, 2010) mas, ainda que os elementos com maior visibilidade externa sejam os seus principais pontos de interesse, as condições da morfologia urbana e das paisagens em geral da cidade de Lisboa favorecem a projeção da Avenida da Liberdade (Henriques E. B., 1996).

No âmbito do turismo Portugal tem-se posicionado entre os destinos mais competitivos do mundo (Turismo de Portugal, ip, 2011) sendo que, apesar da crescente atração das praias portuguesas em particular do litoral algarvio, a cidade de Lisboa manteve-se como principal centro turístico no país pelo volume de dormidas na hotelaria e capacidade de alojamento (Henriques E. B., 1996). Como tal, Lisboa surge como a segunda região com maior peso no turismo na economia portuguesa tendo ao longo dos últimos anos crescido a um ritmo moderado, embora menor do que outras cidades europeias de referência já consolidadas como destinos turísticos a exemplo de Londres, Paris ou Madrid (Turismo de Portugal, ip, 2007). Todavia, sendo a realização de eventos e ações de animação urbana suscetíveis de alterar a imagem das cidades e de aumentar a sua capacidade de atração turística (Henriques E. B., 1996), tem-se observado um aumento do número de turistas estrangeiros em Lisboa subsequente a períodos de realização de eventos mediáticos (Turismo de Lisboa, 2006) podendo-se associar os resultados positivos do turismo da cidade como consequentes da alteração profunda do seu perfil turístico após a realização da EXPO 98 bem como pela aplicação da estratégia de consolidação do posicionamento do produto Turismo de Negócios e de crescimento de produtos complementares como os Cruzeiros e o Golfe, sendo que Lisboa passou a ter uma posição de destaque como destino de *City Breaks* a par de outras cidades europeias (Costa, 2001). No entanto, como nas cidades que têm alterado a sua oferta competindo para atrair e fidelizar turistas, tem crescido significativamente o recurso à utilização de canais *online* (Turismo de Lisboa, 2006) não descurando a utilização dos mecanismos tradicionais na promoção turística da cidade. Porquanto, das conclusões do Plano de Marketing Estratégico para o Turismo de Lisboa (Turismo de Lisboa, 2006) pode-se perceber que, a par de outras cidades de referência, Lisboa é das poucas cidades costeiras que tem um estuário de rio de grande extensão e um passado histórico, topografia e atributos capazes de criar experiências diversificadas para o turista entendendo-se porque “o crescimento do número de turistas que visita Lisboa tem sido superior ao de grandes cidades, mas abaixo das melhores práticas” (Turismo de Lisboa, 2006, p. 51).

Metodologia

Amostragem

A fim de analisarmos os destinos turísticos de cidade e medirmos percepções pela perspectiva do consumidor após a visita, definimos numa abordagem pré-seletiva como população de estudo as pessoas que visitam este segmento de destinos e como amostra os indivíduos que visitam Lisboa, analisando-se os dados referentes à experiência vivida no destino porque os estudos de mercado não se devem limitar a observações antes da visita (Buhalis, 2000) e por ser paradoxal pedir às pessoas que avaliem um destino que não visitaram (Bosnjak, 2010). Contudo, para facilitar a aplicação do instrumento de recolha de dados devido a condicionantes temporais, reduzimos a escolha dos locais a três zonas de Lisboa com relevância e interesse para o turismo da cidade: Centro Histórico, Belém e Parque das Nações. Porém, não sendo possível concretizar efetivamente o número de visitantes da cidade, considerámos os resultados consolidados do ano de 2012 referentes à informação hoteleira da cidade entre Janeiro e Setembro disponibilizados pelo Observatório de Lisboa. Então, utilizando a ferramenta de cálculo da Creative Research Systems (2012), tendo como população da amostra o número total de 2.284.021 hóspedes de Lisboa em 2012 e definindo-se o intervalo de confiança 6, o nível de precisão da amostra de 50% e o coeficiente de confiança de 95%, apurámos a dimensão da amostra de $n=267$ mas, reconhecendo que sua a homogeneidade poderia ser menor, os elementos da amostra foram escolhidos aleatoriamente e equitativamente nos três locais.

Instrumento

Utilizando-se o questionário como instrumento de recolha de dados primários, procurámos exemplos em estudos semelhantes ou com a mesma temática para a aplicação de escalas de marketing ajustadas por coerência com as práticas em estudo. Conquanto, como forma de validação do questionário, foi realizado um pré-teste com a aplicação de 20 inquéritos preliminares, no dia 28 de fevereiro de 2013, na zona do Parque das Nações, sendo os inquiridos escolhidos aleatoriamente. Então, medida a consistência entre os itens quantificando-se a sua confiabilidade e, após ajuste de alguns indicadores para correção de erros encontrados nesta fase, no resultado do teste o valor de Cronbach's alpha mínimo para as variáveis foi de $\alpha=0,873$ sendo considerado um bom indicador de confiabilidade (Christmann & Van Aelst, 2006). Por fim, o questionário final foi traduzido para língua

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

inglesa e francesa para mais facilmente ser entendido por turistas de outras nacionalidades, optando-se por abordagem direta com recurso a entrevistador para facilitar o contacto com os inquiridos e tentar conseguir um maior número de respostas em menor tempo. Assim, num conjunto de questões padronizadas, o questionário constitui 13 conjuntos de questões para análise de 13 dimensões e avaliação de 102 variáveis, sendo dividido em três partes. Na Parte I usam-se escalas nominais e métricas para reconhecer o perfil dos inquiridos, na Parte II são colocadas questões de avaliação da experiência de consumo e outras que permitem obter os destinos significativos para os indivíduos representados no seu conjunto de decisão e já na Parte III por escalas de Likert de 7 pontos de concordância e de importância mensuramos a avaliação de Lisboa como destino turístico de cidade bem como o comportamento turístico no processo de decisão e envolvimento com o destino.

Análise dos dados

A recolha dos dados primários realizou-se equitativamente nas três zonas de Lisboa (Centro Histórico, Parque das Nações e Belém) até se perfazer as 267 respostas necessárias com a aplicação dos questionários entre os dias 14 a 19 de março de 2013, no período das 10h00 às 17h00. A amostra foi selecionada aleatoriamente por conveniência e obteve-se 100% de taxa resposta justificável com a aplicação presencial por recurso a entrevistador. Já, aferindo-se a consistência interna do estudo, foi apurado o coeficiente de confiança das respostas obtidas tendo os resultados do teste Alpha de Cronbach registado coeficientes de $\alpha > 0,872$ tidos como bons indicadores de confiabilidade das observações (Christmann & Van Aelst, 2006; Pestana & Gageiro, 2005). No tratamento estatístico dos dados utilizou-se o programa de *software* estatístico SPSS na medição das observações por indicadores de frequência e percentagens, usando-se a média para fazer a comparação entre variáveis, e realizando-se testes com o intuito de medir associações entre variáveis qualitativas o teste correlação de Spearman, o teste do Qui-Quadrado e o teste MANN-Whitney.

Resultados

Porque o estudo da procura turística deve considerar a identificação dos utilizadores da cidade (Henriques C. , 2003) mas também sabendo-se a ação que fatores internos e características pessoais têm na formação da imagem por influência na perceção do destino turístico (Beerli & Martín, 2004) seguimos a caracterização da amostra com a análise do

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

perfil dos inquiridos. Assim, observamos pela frequência de resposta a prevalência do sexo feminino (56,6%), oriundos essencialmente de países da Europa (90,1%) nomeadamente pela representação, entre as 22 nacionalidades apuradas, da nacionalidade Portuguesa (72,3%) e da nacionalidade Espanhola (6,4%) e que reflete a conclusão de Henriques C. (2003, p. 66) em que “a Europa é a sub-região que detém a posição de liderança no turismo mundial como principal emissor e recetor do fluxo internacional de turistas”. Na sua idade, consideramos a amostra jovem dominando a faixa etária 18-30 anos (51,7%) sendo, pelo teste de correlação de Spearman, o aumento da idade associado a maior nível de habilitações académicas ($r_s=0,183$, $n=267$, $p=0,003$) que, entre a amostra, são no nível de Ensino superior (55,4%) correspondendo 42,3% ao grau de Licenciatura. Mas, porque no processo de escolha de um destino as experiências anteriores são uma importante influência na consciência dos indivíduos bem como as suas preferências (Oppermann, 2000) observamos que os inquiridos costumam viajar 1 a 2 vezes por ano para cidades como destinos turísticos (62,9%) estando 76,4% a repetir a visita à cidade de Lisboa pois entre eles 38,2% afirmam já ter visitado a cidade anteriormente entre 10 a 20 vezes. Conquanto, pela sua representatividade na amostra, aferimos através do teste do Qui-Quadrado que ser-se de nacionalidade Portuguesa é associável ao número de vezes que os indivíduos referem já ter visitado anteriormente a cidade ($\chi^2(3)=107.890$, $p=0,000$). Não obstante, ao se considerar que a sazonalidade surge como um problema para a indústria turística (Buhalis, 2000) percebemos que os visitantes repetem com alguma regularidade as visitas à cidade mas 51,0% dos inquiridos que já tinham visitado Lisboa referem que a última visita foi no presente ano surgindo o primeiro trimestre como o período do ano com mais observações (58,8%) à luz das conclusões de Henriques E. B. (1996) sobre o contraste sazonal ser menor na cidade de Lisboa do que na generalidade do país, mas acompanhando a tendência geral com uma maior procura turística da cidade nos meses de verão e um pico de procura secundário na Primavera associado à Páscoa.

Conquanto, mesmo que um destino conscientemente não faça a gestão da sua marca, as pessoas podem manter na sua mente uma imagem suscetível de influenciar as decisões (Morgan, Pritchard, & Pride, 2004) e, como tal, aferimos 246 cidades que os inquiridos reconhecem como destinos turísticos de cidade sendo a sua significância ordenada por frequência de resposta. Logo, sendo o reconhecimento de *top of mind* um indicador de preferência de consumo (Pike, 2008), verificámos uma expressiva representação de cidades Europeias, em especial de países do Sul da Europa, para as cidades identificadas como os

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

três primeiros destinos turísticos de cidade a surgir na mente dos inquiridos assumindo Lisboa uma posição cimeira no conjunto das cidades mais referidas. Isto é, para o conjunto de 54 cidades identificadas como primeira a surgir na mente dos inquiridos, Lisboa é a cidade mais referida por 14,2% da amostra. Para cidade a surgir em segundo na mente dos inquiridos, entre as 79 nomeadas, Lisboa surge como a quarta cidade mais referida (7,5%). Por fim, entre as 88 cidades referidas como terceira a surgir na mente dos inquiridos Lisboa é a segunda cidade mais referida (10,5%). Esta posição de destaque de Lisboa retrata a medida de distinção da marca na mente das pessoas com ênfase positivo na consciencialização e reconhecimento do destino pela concordância de que é fácil reconhecer Lisboa entre outras marcas de destinos ($M=5,41$, $N=267$, $SD=1,193$). Ainda assim, associada a uma impressão mais realista do destino, a familiaridade com o destino surge como um fator na sua avaliação e na formação da imagem (Oppermann, 2000) observando-se Lisboa (1,1%) entre as 92 cidades referidas como já visitadas anteriormente mas que não se gostou da visita. Também entre as cidades com recomendação positiva, quando alguém falou favoravelmente, e com recomendação negativa, quando alguém falou desfavoravelmente, encontramos Lisboa respetivamente na terceira posição (6,4%), entre as 81 cidades referidas, e na segunda posição (3,7%), entre as 75 cidades nomeadas.

Já no conjunto de destinos turísticos de cidade consideradas dispendiosos e baratos observamos uma predominância de cidades de países da Europa sendo a cidade de Lisboa mencionada por 13,9% dos inquiridos como uma cidade dispendiosa (ocupando a segunda posição entre as 45 cidades) e por 22,1% dos inquiridos como uma cidade barata (ocupando a primeira posição entre as 86 cidades). Contudo, verificamos pelo teste de Mann-Whitney que a nacionalidade dos visitantes influencia a sua perceção económica da cidade, sendo Lisboa mais referida como uma cidade dispendiosa pelos indivíduos de nacionalidade portuguesa ($U=6039,000$, $n=267$, $p=0,001$) que nos permite pensar que o período de instabilidade económica atual do país pode influenciar a avaliação dos indivíduos. Ainda assim, na análise da perceção económica da cidade de Lisboa foi considerada a avaliação positiva dos atributos que permitem medir o ambiente socioeconómico do destino, tendo-se pelo teste de correlação de Spearman aferido que os indivíduos que referem Lisboa como uma cidade barata entendem que ela tem serviços turísticos de baixo preço ($r_s=0,201$, $n=267$, $p=0,001$) e que oferece uma boa relação custo/benefício ($r_s=0,168$, $n=267$, $p=0,006$).

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

Por outro lado, sendo a imagem percebida como uma interpretação do destino, analisamos Lisboa como destino turístico de cidade (Tabela 1) pelo seu valor percebido através da avaliação positiva da sua qualidade, que Cracolici & Nijkamp (2008) dizem expressar a vantagem competitiva do destino, bem como na concordância que Lisboa é um destino distinto dos destinos concorrentes pela avaliação positiva do seu carácter único, que segundo Qu, Kim, & Im (2011) os destinos procuram construir para ter uma imagem positiva capaz de o identificar e de o diferenciar, refletindo-se na sua perceção positiva.

Tabela 1. Avaliação de Lisboa como destino turístico de cidade

	M	N	SD
<i>Qualidade percebida</i>			
A marca Lisboa identifica um destino de melhor qualidade do que outros similares.	4,79	267	1,155
Mesmo que outra cidade tenha as mesmas características, eu prefiro visitar Lisboa.	4,62	267	1,488
<i>Qualidade da experiência</i>			
Quando visito Lisboa costumo sentir que tive uma boa experiência.	5,69	267	1,228
Acredito que o destino Lisboa me tente proporcionar uma boa experiência.	5,55	267	1,251
Acredito que o destino Lisboa sabe o tipo de experiência que os visitantes querem.	5,27	267	1,194
<i>Carácter único</i>			
Lisboa destaca-se a partir de outros destinos de cidade.	5,16	267	1,214
Lisboa é muito diferente de outros destinos de cidade.	4,90	267	1,193
Comparando com outros destinos de cidade, Lisboa é única.	5,32		1,363
<i>Imagem</i>			
A imagem que tenho do destino Lisboa é tão boa ou melhor que outros destinos semelhantes.	5,07	267	1,272
A imagem global do destino Lisboa é muito positiva.	5,47	267	1,174

Posto que, para se desenvolver uma marca forte é necessário identificar um conjunto de atributos da cidade que expressem o seu carácter único (Dinnie, 2011) e que relacionáveis na mente dos consumidores servirão de mensagem central na difusão da marca (Novak & Lyman, 1998) mas também porque da avaliação e perceção desses atributos pelos consumidores resulta a formação da imagem do destino (Baloglu & McCleary, 1999), agrupámos o conjunto de atributos para medição de perceções sobre os diferentes atrativos da cidade de Lisboa definindo-se por componentes cognitivos os atributos que contemplam o anterior conhecimento do destino (Ambiente envolvente, Ambiente social, Ambiente agradável, Ambiente socioeconómico e Infraestruturas) e por componentes afetivos os atributos que se relacionam com sentimentos (Recursos naturais (NAT) e Recursos culturais (CUL)) que foram ordenados considerando que a relevância

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

dos atributos refere-se à ordem deduzida pelos consumidores para as características do destino (Pike, 2004) destacando primeiro o mais importante (Tabela 2).

Tabela 2. Avaliação dos atributos que definem Lisboa como destino turístico de cidade

Variável	Código	M	N	SD	Variável	Código	M	N	SD
1. Interessantes atrações históricas	CUL3	5,99	267	0,965	19. Oportunidades para atividades de lazer	SOC4	5,36	267	1,133
2. Interessantes atrações culturais	CUL2	5,85	267	1,022	20. Boas acessibilidades	INF7	5,31	267	1,219
3. Bons cafés e restaurantes	INF5	5,82	267	1,027	21. Pessoas amistosas e interessantes	SOC6	5,31	267	1,246
4. Arquitetura fascinante	CUL1	5,79	267	1,199	22. Lugares para caminhada	ENV3	5,30	267	1,406
5. Boas zonas comerciais	INF6	5,78	267	1,127	23. Atmosfera moderna	AGR6	5,22	267	1,167
6. Gastronomia tradicional	SOC5	5,72	267	1,241	24. Destino familiar	AGR4	5,19	267	1,395
7. Muito para ver e fazer	SOC1	5,69	267	1,203	25. Infraestruturas de grande qualidade	INF4	5,05	267	1,190
8. Belas paisagens	NAT2	5,65	267	1,215	26. Transportes de grande qualidade	INF3	5,04	267	1,303
9. Zona costeira	ENV4	5,59	267	1,254	27. Cenários naturais	NAT3	5,01	267	1,431
10. Boa vida noturna	SOC2	5,56	267	1,192	28. Boa relação custo/benefício	ECO3	4,96	267	1,215
11. Clima agradável	NAT1	5,55	267	1,163	29. Serviços de alto nível	ECO2	4,89	267	1,144
12. Entretenimento	SOC3	5,54	267	1,091	30. Mais perto de casa	ENV2	4,81	267	1,870
13. Tradições culturais	CUL5	5,44	267	1,265	31. Serviços turísticos de baixo preço	ECO1	4,54	267	1,436
14. Alojamento de grande qualidade	INF2	5,42	267	1,249	32. Local pacífico	AGR2	4,54	267	1,417
15. Ambiente tranquilo e relaxante	AGR1	4,50	267	1,564	33. É um destino lotado	AGR3	4,45	267	1,438
16. Alojamentos adequados	INF1	5,38	267	1,193	34. Ambiente seguro e sem riscos	ENV1	4,15	267	1,434
17. Diferentes estilos de vida e costumes	CUL4	5,37	267	1,272	35. Altos níveis de limpeza e higiene	ENV6	4,02	267	1,536
18. Local apelativo	AGR5	5,37	267	1,229	36. Ambiente não poluído	ENV5	3,96	267	1,506

Assim, à luz da conclusão de Baloglu & McCleary (1999) que descrevem o impacto da avaliação afetiva na imagem do destino como mais forte que o da avaliação cognitiva, observamos pela média de concordância uma avaliação positiva dos atributos que definem o destino turístico de cidade sendo que os visitantes de Lisboa valorizam mais os componentes afetivos, essencialmente pelos atributos de Recursos culturais, do que os componentes cognitivos cujos atributos mais valorizados são de Ambiente social e Infraestruturas (Tabela 2). Porém, sendo os atributos capazes de originar percepções positivas sobre o destino (Dinnie, 2011) aferimos pelo teste de Correlação de Spearman

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

que esta valorização dos atributos que definem Lisboa como destino turístico de cidade é associável positivamente às associações afetivas ao destino ($r_s > 0,143$, $n=267$, $p > 0,020$). No entanto, no processo de escolha de um destino os indivíduos avaliam o conjunto de características considerando a informação recolhida por diferentes fontes de informação (Kim & Agrusa, 2005). Já no conhecimento da cidade de Lisboa a fonte de informação considerada mais importante é a “Internet” ($M=5,75$, $N=267$, $SD=1,353$) mas, sendo as comunicações *online* influentes no comportamento e decisão do consumidor, é de ressaltar que pelos recentes canais de comunicação que permitem aos utilizadores gerar e partilhar conteúdos *online*, qualquer pessoa pode potencialmente influenciar a forma como a cidade é percebida (Florek, 2011). Da relevância do *word-of-mouth* para os serviços e destinos devido ao seu núcleo intangível (García, Gómez, & Molina, 2012), verificamos que as seguintes fontes de informação mais importantes são “Amigos” ($M=5,61$, $N=267$, $SD=1,437$) e “Familiares” ($M=5,53$, $N=267$, $SD=1,497$). Por oposição, as fontes de informação avaliadas como menos importantes no conhecimento da cidade Lisboa são na dimensão de “Aconselhamento Profissional” apesar da sua potencial influência na imagem percebida do destino e no comportamento dos consumidores (Baloglu & Mangalolu, 2001). Todavia, sabendo que a comunicação da marca é muitas vezes mal entendida (Middleton, 2011), pela avaliação positiva das campanhas de promoção de Lisboa ($M > 2,85$, $N=267$, $SD > 1,569$) aferimos o bom entendimento e envolvimento dos visitantes sobre as iniciativas de *branding* da cidade já que, para os destinos, intenta-se ter uma representação forte da presença na mente dos consumidores e que os elementos comunicados não se distanciem da sua essência (Qu, Kim, & Im, 2011; Aaker, 1996).

Não obstante, entender as intenções comportamentais dos visitantes dos destinos e os seus determinantes, permite aos DMOs saber como melhor construir uma imagem atrativa e melhorar os seus esforços de marketing para maximizar o uso dos seus recursos (Chen & Tsai, 2007). Porquanto, na importância da razão da visita a Lisboa como destino turístico percebemos que as motivações mais avaliadas são de Conhecimento do destino por “Enriquecimento intelectual” ($M=5,63$, $N=267$, $SD=1,278$), “Aprender coisas novas, aumentar o meu conhecimento” ($M=5,61$, $N=267$, $SD=1,348$) e “Experienciar novos e diferentes lugares” ($M=5,53$, $N=267$, $SD=1,338$). Contudo, destacamos na dimensão Prestígio o motivo “Contar aos meus amigos sobre a viagem” ($M=4,95$, $N=267$, $SD=1,748$) pois, se a promoção de Lisboa depende da recomendação de familiares e amigos como fator de influência da escolha do destino (Turismo de Lisboa, 2006), pelo

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

teste de correlação de Spearman aferimos que os indivíduos que recorrem a amigos como fonte de informação, procuraram igualmente os amigos para contar sobre a sua viagem ($r_s=0,212$, $n=267$, $p=0,000$) refletindo a importância de conhecer a atitude das pessoas sobre o destino pois as que têm uma atitude positiva, mesmo que não revisitem o destino, irão oferecer uma *word-of-mouth* também positiva (Oppermann, 2000). Todavia, deve-se também considerar na valorização do destino a lealdade pois pelo significativo impacto nos custos de marketing é menos dispendiosa a retenção dos clientes atuais do que a atração de novos (Qu, Kim, & Im, 2011; Aaker, 1996). Logo, pelas intenções comportamentais dos visitantes de Lisboa em recomendar o destino a amigos e familiares ($M=6,17$, $N=267$, $SD=1,116$) e o visitar nos próximos 12 meses ($M=5,93$, $N=267$, $SD=1,655$), verificámos a existência de bons indicadores de lealdade. Mas, sendo as perceções sobre o destino um reflexo das associações guardadas na memória do turista (Qu, Kim, & Im, 2011), na relação entre as associações afetivas ao destino e a lealdade dos visitantes, confirmámos pelo teste de correlação de Spearman que uma pessoa com uma imagem percebida positiva do destino é mais propensa a recomendar ($r_s=0,602$, $n=267$, $p=0,000$) e a visitar esse destino ($r_s=0,190$, $n=267$, $p=0,002$).

Discussão

Consecutivo do interesse das observações analisadas que permitiram perceber Lisboa como destino turístico de cidade e conceptualizar o *branding* da cidade pela compreensão da sua imagem e posicionamento, sendo um dos propósitos da inferência estatística testar hipóteses, procuraremos pela realização de testes verificar as pressuposições adiantadas no decurso da investigação e sustentadas pelos princípios teóricos seguidos no estudo.

Para tal, como medida de tendência central usada para resumir dados de variáveis qualitativas (Pestana & Gageiro, 2005), foram criadas novas variáveis usando a mediana entre itens. A variável Imagem agrupa os itens de avaliação global da imagem de Lisboa, a variável Atributos é o conjunto dos atributos que definem o destino, a variável Qualidade reúne os itens de avaliação de apreciação do destino medida pela qualidade percebida e a qualidade da experiência, a variável Carácter único agrupa os itens de avaliação de quanto distinto dos concorrentes é o destino, também a variável Motivações como retrato das necessidades que guiam os indivíduos no processo de tomada de decisão e de escolha do destino e, por fim, a variável Lealdade que agrega as intenções comportamentais dos

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

visitantes. Contudo, confirmando a criação das variáveis pela avaliação da sua consistência, os resultados do teste de Cronbach's alpha obtiveram um coeficiente de confiança $\alpha=0,812$ que é um valor aceite como bom indicador de confiabilidade das observações em análise (Christmann & Van Aelst, 2006; Pestana & Gageiro, 2005).

Assim, percebemos pelos resultados obtidos que Lisboa é avaliada como destino turístico de cidade de qualidade apresentando inclusive alguns indicadores de qualidade percebida superior relativamente a destinos concorrentes. Porém, porque a perceção da qualidade do destino é influenciada pela imagem do mesmo (Aaker, 1996), aferimos pelo teste de correlação de Spearman a associação entre a avaliação da qualidade e da imagem do destino Lisboa ($r_s=0,604$, $n=267$, $p=0,000$) que nos permite concluir que quanto mais reconhecida é a qualidade de Lisboa como destino turístico de cidade, mais positiva é a sua imagem. Ou seja, aceitamos a hipótese H1 de dependência entre as variáveis.

Embora os visitantes de Lisboa avaliem a imagem global do destino como positiva, para o destino ser a escolha na decisão final de consumo ele deve distinguir-se de outros destinos sendo capaz de criar uma imagem forte na mente das pessoas (Qu, Kim, & Im, 2011). Então, confirmando a relação entre a imagem de Lisboa como destino turístico de cidade e do seu carácter único pelo teste de correlação de Spearman ($r_s=0,507$, $n=267$, $p=0,000$), quanto mais distinto dos concorrentes é percebido o destino turístico de cidade, mais positiva é a sua imagem e, sendo as variáveis dependentes, aceitamos a hipótese H2.

Por serem os elementos que caracterizam o destino e por serem considerados como atrações, os atributos contribuem para uma representação da imagem do destino. Porquanto, do paradigma de diversos autores que a imagem dos destinos turísticos é avaliada pelos seus atributos abrangendo as impressões que os indivíduos têm sobre o destino, pelo teste de correlação de Spearman aceitamos a hipótese H3 de dependência na relação entre a avaliação dos atributos e da imagem ($r_s=0,579$, $n=267$, $p=0,000$) aferindo-se que quanto mais valorizados forem os atributos que definem o destino turístico de cidade Lisboa, mais positiva é a avaliação global da sua imagem.

Não obstante, a abordagem do posicionamento de destinos turísticos consiste na aplicação de métodos de valorização do destino, que Pike (2004) defende resultar do desempenho percebido do destino relativamente a destinos concorrentes. Como tal, pondo em prova se o posicionamento do destino turístico de cidade depende do reconhecimento da sua qualidade, por recurso ao teste Mann-Whitney U foi possível perceber que, embora

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

os indivíduos que referem a cidade de Lisboa no seu conjunto de decisão de destinos turísticos de cidade sejam os que avaliam mais positivamente a qualidade do destino, o posicionamento do destino e a avaliação da sua qualidade são variáveis independentes ($U=8260,000$, $n=267$, $p=0,342$) permitindo-nos rejeitar a hipótese H4.

Pela luta por um lugar na mente dos consumidores Aaker (1996) afirma que o posicionamento do destino reflete uma vantagem competitiva que é conseguida pelo fácil reconhecimento do destino distinguindo-se entre outros destinos concorrentes. No entanto, medindo pelo teste Mann-Whitney U a referência da cidade de Lisboa no conjunto de decisão dos visitantes relativamente ao quanto o destino é considerado distinto de destinos concorrentes, aferimos que são os indivíduos que referem a cidade no seu conjunto de decisão os que consideram a cidade de Lisboa mais distinta de outros destinos. Todavia, não havendo associação estatística para a observação ($U=8327,500$, $n=267$, $p=0,402$) não se prova que o posicionamento do destino turístico de cidade depende de este ser percebido como distinto dos concorrentes e, como tal, rejeitamos a hipótese H5.

Explorando a conexão entre os atributos que definem o destino e o seu valor e efeito para os consumidores, seguimos a ideia de que os elementos do destino fundamentam a avaliação dos consumidores e que é com base nela que se distingue o desempenho percebido do destino para que este seja lembrado pelos motivos certos, tendo reflexo no seu posicionamento face a destinos concorrentes (Pike, 2008; Aaker, 1996). Contudo, pelo teste Mann-Whitney U, verificamos que apesar de os indivíduos que referem Lisboa no conjunto de decisão de destinos turísticos de cidade serem os que mais valorizam os atributos que definem o destino, não existe uma associação estatística ($U=8150,000$, $n=267$, $p=0,245$). Assim, sendo as variáveis independentes, não aceitamos a hipótese H6.

Tendo-se aferido de Beerli & Martín (2004) que as motivações são uma representação das necessidades dos indivíduos que os guia a agir com o intuito de conseguir a satisfação, procurámos confirmar se, como justifica Bosnjak (2010), percebendo as motivações dos visitantes, ainda que não se consiga uma imagem positiva do destino, evita o consumo de imagens negativas. Então, pelo teste de correlação de Spearman notamos que a avaliação das motivações dos visitantes é associável à avaliação da imagem do destino ($r_s=0,380$, $n=267$, $p=0,000$) entendendo-se que quanto mais importantes forem os motivos para visitar o destino turístico de cidade, mais positiva é a sua imagem. Então, pela dependência entre as variáveis, aceitamos a hipótese H7.

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

Por outro lado, percebemos por Pike (2004) que compreender os critérios de escolha na diferenciação dos destinos contribui para o sucesso do posicionamento do destino no conjunto de decisão dos indivíduos. Mas, aplicando o teste Mann-Whitney U para medir a relação entre a maior importância atribuída aos motivos para visitar Lisboa por quem refere a cidade entre os destinos turísticos de cidade, aferimos que não existe dependência entre as variáveis ($U=8048,500$, $n=267$, $p=0,199$), levando-nos a rejeitar a hipótese H8.

Tendo-se percebido que a imagem do destino tem um papel importante no comportamento dos consumidores que Chen & Tsai (2007) justificam por a imagem influenciar a escolha do destino durante o processo de tomada de decisão bem como condicionar o comportamento após tomada de decisão, aplicamos o teste de correlação de Spearman confirmando que quanto maior a lealdade do visitante ao destino turístico de cidade, mais positiva é a sua imagem do destino ($r_s=0,380$, $n=267$, $p=0,000$) e, por serem as variáveis dependentes, aceitamos a hipótese H9.

Da revisão de literatura aferimos que também na abordagem ao posicionamento do destino é considerado o comportamento do consumidor para se distinguir o destino na mente das pessoas e se conseguir que ele seja reconhecido na tomada de decisão. Pelo que, pondo em prova o conceito com a aplicação do teste Mann-Whitney U, observamos uma tênue propensão para os indivíduos que não referem a cidade de Lisboa no seu conjunto de decisão serem os mais leais ao destino. Porém, como esta associação não apresenta uma significância estatística ($U=8682,000$, $n=267$, $p=0,791$), não se confirma que o posicionamento do destino turístico de cidade é dependente da lealdade do seu visitante, rejeitando-se assim a hipótese H10.

Já pela concordância entre autores que para o posicionamento dos destinos é necessário compreender a imagem na mente das pessoas sendo a imagem uma referência usada como forma de competir com outros destinos concorrentes, especialmente os que estão no conjunto de decisão do consumidor, apuramos pelo teste do Qui-quadrado uma maior concordância de que o destino Lisboa tem uma imagem positiva entre os inquiridos que referem a cidade no seu conjunto de decisão, entendendo-se que na mente dos consumidores as percepções positivas traduzidas na avaliação da imagem de Lisboa têm potencial reflexo no seu reconhecimento como um destino turístico de cidade. Porém, não existe significância estatística na associação entre as observações ($\chi^2(5)=1,761$, $p=0,881$) e,

como tal, rejeitamos a hipótese H11 tendo-se o posicionamento do destino turístico de cidade como independente da avaliação positiva da sua imagem.

Conclusão

Pelas revelações conseguidas ao longo do estudo, apresentam-se as considerações finais num conjunto de reflexões sumárias na perspetiva de verificação dos objetivos inicialmente propostos. Deste modo, concretizámos o objetivo de compreender os componentes do *branding* de destinos turísticos de cidade resumindo-se o conceito como a aplicação de técnicas de marketing de projeção da identidade do destino com o intuito de melhorar a sua imagem e no sentido de a posicionar na mente dos visitantes relembrando-os dos benefícios que o destino tem para oferecer e transmitindo-lhes confiança na qualidade da experiência (Anholt, 2008; Kolb, 2007; Qu, Kim, & Im, 2011).

Conquanto, como aferimos de Kim & Agrusa (2005) que por o destino ser um produto com imagem, lealdade e valor da marca, o conceito de *branding* e de posicionamento são associáveis. Assim, para o segundo objetivo de compreender os elementos influentes do posicionamento de destinos turísticos de cidade, concluímos que o posicionamento, pela manipulação de perceções e associações presentes na mente dos consumidores, é capaz de criar uma imagem forte e única do destino relativamente a outros no conjunto de decisão com o intuito de procurar uma identidade distintiva e um lugar valorizado na mente dos visitantes do destino (Punj & Moon, 2002; Pike, 2008; Novak & Lyman, 1998). Deste modo, deduzimos que o posicionamento é influenciado pelas características do destino e dos seus consumidores no seu processo de tomada de decisão bem como pela estratégia de marketing aplicada, podendo-se dizer que decorre da análise interna do destino e dos ambientes externos concorrentes (Kaul & Rao, 1995; Pike, 2004).

Já no objetivo de identificar a procura turística de Lisboa como destino turístico de cidade, com a interpretação dos dados obtidos onde pudemos caracterizar o perfil dos inquiridos e identificar o seu comportamento como visitantes, revendo-se no estudo a significância de conhecer o mercado *target* para se poder planear e desenvolver a mais ajustada estratégia de *branding* e promoção do destino. Conquanto, entre os visitantes de Lisboa como destino turístico de cidade, observámos que os portugueses apresentam-se como um mercado com significativa representatividade e, ainda que não tenham hábitos de consumo de destinos turísticos de cidade, costumam visitar Lisboa repetindo a visita à

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

cidade com alguma frequência. Pelo que, apesar da conjuntura nacional que incita a contração ao consumo e da desfavorável percepção económica que aferimos que têm sobre a cidade, julgamos ser estratégico para Lisboa afirmar-se no mercado português pela proximidade geográfica, pelos acessos e transportes de qualidade (atributos também valorizados pelos inquiridos) e pela imagem positiva que referem ter da cidade como destino turístico, sendo um mercado a atrair, tanto como forma de estimular o consumo interno e o crescimento do turismo e da economia nacional, mas também como método para tentar colmatar o contraste sazonal da procura que também se sente na cidade de Lisboa ainda que em menor expressão do que na generalidade do país.

Da observação no estudo dos bons indicadores de lealdade dos visitantes a Lisboa como destino turístico de cidade, pensamos que as iniciativas de *branding* devem assumir também como elemento chave a retenção destes visitantes pois, para além de termos avaliado que é mais fácil e menos dispendioso manter um consumidor leal ao destino, eles tendo uma percepção positiva do destino irão consequentemente fazer uma recomendação positiva a amigos e familiares que, como observámos, têm para este segmento uma significativa importância na fase de tomada de decisão e após a experiência de visita. Ou seja, afastando-se das estratégias aplicadas a cidade de Lisboa que segundo Costa (2001) focam a parceria com Operadores Turísticos como um dos principais veículos de promoção da cidade, percebemos que as intenções estratégicas de promoção de Lisboa como destino turístico de cidade devem explorar as potencialidades de uma positiva *word-of-mouth* aplicadas em conjunto com o uso da internet como ferramenta de promoção pois.

Pela importância comprovada do seu conceito na relação de entendimento do *branding* e do posicionamento de destinos turísticos de cidade, apresentámos os fundamentos da imagem dos destinos turísticos que, entendida como parte essencial da marca ao representar as percepções tidas sobre o destino, é influenciada por associações guardadas na memória dos consumidores que permitem reconhecer a identidade do destino e assim constituir num conjunto de razões porque ele deve ser escolhido em favor dos destinos alternativos (Riza, Doratli, & Fasli, 2012; Lin & Huang, 2009; Qu, Kim, & Im, 2011). Neste sentido, pelo confirmado nos testes de hipóteses, destacamos a importância atribuída à distinção e singularidade do destino para a formação da sua imagem na mente dos consumidores. Então, pelos resultados percebemos que a imagem de Lisboa como destino turístico de cidade é percebida pelos seus visitantes como positiva e distintiva, bem

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

como temos o reconhecimento de que a cidade de Lisboa é percebida como um destino de qualidade que, pelo provado nos testes de hipóteses, é um indicador de exigência a manter para se poder assegurar a imagem positiva do destino na mente dos seus visitantes.

Conquanto, identificámos um conjunto de atributos relacionáveis na mente dos visitantes que ao obterem uma avaliação positiva refletem a capacidade de atração da cidade de Lisboa. Por isso, pela importância atribuída aos atributos Recursos culturais de componente afetiva na formação da imagem do destino, julgamos que os *Destination Management Organisations* (DMOs) devem aplicar as iniciativas de *branding* no conhecimento e divulgação desses atributos como elementos de atração que, utilizados na mensagem de promoção do destino como expressão do seu valor e carácter único, serão influentes no processo de tomada de decisão dos consumidores determinando a escolha do destino. Também para a abordagem ao posicionamento, esta valorização das qualidades intrínsecas ao destino reflete-se numa potencialidade reconhecível como superioridade face a destinos concorrentes e que assim apresentamos como a sua vantagem competitiva.

Porém, sendo a marca a representação do destino, diferenciando-o e sendo percebida pela sua imagem, para Lisboa esta é bem-sucedida segundo o seu valor proporcionado para o destino e porque os visitantes indiciam saber o que ela significa e o que a distingue. É por isso entendida como uma medida do sucesso da cidade na procura da sua identidade desejada bem como da força da sua presença na mente dos consumidores, devendo os DMOs empenhar-se na diferenciação como busca de vantagem competitiva pois uma marca percebida como única é dificilmente substituída na mente dos seus consumidores.

Então, ao se perceber o destino para ser diferenciado segundo a sua imagem, no objetivo de avaliar o posicionamento de Lisboa como destino turístico de cidade, deduzimos que Lisboa tem uma presença forte na mente dos seus visitantes sendo que, esse reconhecimento do destino pelos indivíduos é um indicador de preferência na escolha da cidade de Lisboa entre destinos turísticos de cidade alternativos e, consecutivamente, esse posicionamento é considerado como uma potencial vantagem competitiva para Lisboa. Então, consideramos que a implementação das estratégias e campanhas de posicionamento de Lisboa como destino turístico de cidade deverão reforçar estas perceções positivas e vincular as associações existentes ao destino na mente dos seus visitantes devido à sua influência no processo de tomada de decisão e, como referido, por se estabelecerem como

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

critério de escolha já que, entre os destinos turísticos de cidade que os indivíduos referem no seu conjunto de decisão, Lisboa destaca-se com um bom posicionamento.

Como objetivo último e decisivo, foi definida a intenção de aferir se a imagem do destino turístico de cidade é determinante para consolidar o seu posicionamento. Assim, pelos indicadores de preferência e o reconhecimento do destino entre os seus visitantes, tanto a imagem da cidade de Lisboa como o seu posicionamento são avaliados positivamente demonstrando a sua capacidade de atrair os consumidores, de responder às suas motivações e necessidades e manter associações positivas que lhe conferem um lugar distintivo e valorizado na mente dos visitantes. Porém, inferimos que para a imagem de Lisboa como destino turístico de cidade, bem como os componentes a ela associados e que contribuem para a sua formação na mente dos consumidores, existiam associações estatisticamente significativas a confirmar a relação de dependência entre as variáveis. Ou seja, a melhor avaliação de qualquer um dos itens reflete uma perceção mais positiva de Lisboa como destino turístico de cidade e da sua imagem. Por outro lado, com a realização dos testes para perceber a relação entre esses itens e a imagem da cidade de Lisboa face ao seu posicionamento, concluímos que as associações não tinham significância estatística. Isto é, ainda que se tenha aferido a sua importância em relação à singularidade do destino, a busca por um lugar distintivo na mente dos consumidores para ser considerado no conjunto de decisão entre outros destinos, o seu reconhecimento ou a conquista de uma vantagem competitiva face a destinos concorrentes, para a questão fundamental se a imagem é determinante para consolidar o posicionamento de Lisboa como destino turístico de cidade não pudemos confirmar estatisticamente a sua relação de dependência, ou seja, a imagem do destino não é decisória para o seu posicionamento.

Contudo, no decorrer do estudo salientaram-se implicações tidas como limitações à pesquisa sendo respondidas na forma de sugestões pela apresentação de possibilidades a posteriores linhas de investigação. Assim, referimos o insuficientemente tempo disponível para aplicação do questionário como limitação ao estudo pois entendemos que a recolha de dados dentro de um intervalo temporal mais prolongado em outros períodos do ano ou em anos sucessivos permitiria obter mais informação de suporte à análise podendo-se fazer novas observações e comparações. A questão temporal como condicionante assume ainda outra dimensão, por considerarmos que o período entre a recolha dos dados para estudo e a apresentação dos resultados obtidos deve ser o menor prazo possível já que o mercado

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

apresenta mutações muito rápidas e as constantes alterações socioeconómicas expõem novos casos observáveis podendo ainda significar que as conclusões obtidas do estudo já não são conciliáveis com o mercado atual. Conquanto, face a estas limitações temos a condicionante financeira pois a concretização de um estudo de maior dimensão ou continuado no tempo envolvia elevados custos em diversas áreas que não foram possíveis de suportar. Ainda no âmbito de aplicação do questionário, considera-se que o recurso a entrevistador apresenta restrições no contacto com as pessoas pois, sendo o idioma uma barreira para algumas nacionalidades, pode limitar a heterogeneidade da amostra. Por isso, propomos a continuação deste estudo utilizando-se também outros métodos como a aplicação do questionário em formato eletrónico ou nos postos de apoio ao visitante.

Em complemento à valorização da temática tão abrangente, sugere-se a continuação o estudo do posicionamento de Lisboa com base na sua imagem como destino turístico de cidade mas por comparação com os destinos nomeados pela amostra no seu conjunto de decisão e que entendemos como concorrentes a Lisboa. Não obstante, da reconhecida pertinência da segmentação do mercado na prática do turismo e tendo-se identificado características que distinguem os visitantes de Lisboa entre potenciais consumidores, referimos o estudo do posicionamento de Lisboa diferenciado para o *target* de mercado tido como estratégico, possibilitando assim a segmentação da oferta para a procura.

Também na perspetiva de estudo de mercado, pelo referido domínio europeu na criação de fluxos turísticos internacionais e pela representatividade de cidades europeias reconhecidas pelos visitantes como destinos turísticos de cidade, particularmente em países do sul da Europa, pensamos ser de interesse estudar em futuras linhas o fenómeno atual de receção financeira e económica consequente da crise internacional que na Europa afeta mais significativamente países localizados geograficamente a sul, como Portugal, Espanha, Itália e Grécia. Procurando-se com isso, através de numa análise comparativa, compreender os impactos dessa conjuntura no setor turístico do país e de que forma isso afeta a imagem e posicionamento dos destinos turísticos de cidade.

Por fim, na temática da imagem de Lisboa como destino turístico de cidade, tendo-se seguido a investigação pelo lado da procura com a avaliação das perceções que os visitantes têm de Lisboa, consideramos pertinente prosseguir o estudo da imagem da cidade como destino turístico avaliando o lado da oferta, no sentido de conhecer o que fornecedores dos produtos e serviços turísticos de Lisboa entendem oferecer.

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

Sucessivamente, como complemento, essa análise poderá ser confrontada com a análise do que os visitantes entendem receber do destino no intuito de se medir discrepâncias.

Bibliografia

- Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.
- Anholt, S. (2008). Place branding: Is it marketing, or isn't it? *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(1), 1–6.
- Baloglu, S., & Mangalolu, M. (2001). Tourism destination images of Turkey, Egypt, Greece, and Italy as perceived by US-based tour operators and travel agents. *Tourism Management*, 22(1), 1-9.
- Baloglu, S., & McCleary, K. W. (1999). A model of destination image formation. *Annals of Tourism Research*, 26(4), 868-897.
- Berli, A., & Martín, J. D. (2004). Tourists' characteristics and the perceived image of tourist destinations: a quantitative analysis — a case study of Lanzarote, Spain. *Tourism Management*, 25(5), 623-636.
- Bento, A. M. (2011). *As etapas do processo de investigação: do título às referências bibliográficas* (1ª ed.). Funchal: Coleção Ideias em Prática.
- Bosnjak, M. (2010). Negative symbolic aspects in destination branding: Exploring the role of the "undesired self" on web-based vacation information search intentions among potential first-time visitors. *Journal of Vacation Marketing*, 16(4), 323–330.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97-116.
- Burton, J., & Easingwood, C. (2006). A positioning typology of consumers' perceptions of the benefits offered by successful service brands. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13(5), 301–316.
- Chen, C.-F., & Tsai, D. (2007). How destination image and evaluative factors affect behavioral intentions? *Tourism Management*, 28(4), 1115-1122.
- Chen, J. S., & Uysal, M. (2002). MARKET POSITIONING ANALYSIS: A Hybrid Approach. *Annals of Tourism Research*, 29(4), 987–1003.

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

- Christmann, A., & Van Aelst, S. (2006). Robust estimation of Cronbach's alpha. *Journal of Multivariate Analysis*, 97(7), 1660-1674.
- Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., a, a., a, a., Gilbert, D., & Wanhill, S. (2007). *Turismo - Princípios e Práticas* (3ª ed.). (A. Salvaterra, Trad.) Porto Alegre, Brasil: Bookman.
- Costa, V. (2001). A Experiência do Turismo de Lisboa. *Promoção e Marketing Turísticos: Investir em Comunicação - Uma Viagem de Ida e Volta*. Leiria: Instituto Politécnico de Leiria.
- Cracolici, M. F., & Nijkamp, P. (2008). The attractiveness and competitiveness of tourist destinations: A study of Southern Italian regions. *Tourism Management*, 30(3), 336-344.
- Creative Research Systems. (2012). *Sample Size Calculator*. Obtido em 19 de fevereiro de 2013, de The Survey System: <http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>
- Dinnie, K. (2011). *City Branding - Theory and Cases*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Enright, M. J., & Newton, J. (2004). Tourism destination competitiveness: a quantitative approach. *Tourism Management*, 25(6), 777-788.
- Florek, M. (2011). Online City Branding. In K. Dinnie, *City Branding - Theory and Cases* (pp. 82-90). Palgrave Macmillan: Hampshire.
- Freire, J. R. (2011). Branding Lisbon – Defining the Scope of the City Brand. In K. Dinnie, *City Branding - Theory and Cases* (pp. 169-174). Hampshire: Palgrave Macmillan.
- García, J. A., Gómez, M., & Molina, A. (2012). A destination-branding model: an empirical analysis based on stakeholders. *Tourism Management*, 33(3), 646-661.
- Henriques, C. (2003). *Turismo Cidade e Cultura - Planeamento e Gestão Sustentável* (1ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Henriques, E. B. (1996). *Lisboa Turística, Entre o Imaginário e a Cidade: A Construção de um Lugar Turístico Urbano*. (F. M. Ferro, Ed.) Lisboa: Edições Colibri.

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

- Hosany, S., Ekinci, Y., & Uysal, M. (2006). Destination image and destination personality: An application of branding theories to tourism places. *Journal of Business Research*, 59(5), 638-642.
- Insch, A. (2011). Branding the City as an Attractive Place to Live. In K. Dinnie, *City Branding - Theory and Cases* (pp. 8-14). Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Kaul, A., & Rao, V. R. (1995). Research for product positioning and design decisions: An integrative review. *International Journal of Research in Marketing*, 12(4), 293–320.
- Kim, S. S., & Agrusa, J. (2005). The positioning of overseas honeymoon destinations. *Annals of Tourism Research*, 32(4), 887-904.
- Kolb, B. M. (2007). *Tourism marketing for cities and towns: using branding and events to attract tourists*. New Delhi: Butterworth - Heinemann, Elsevier.
- Kotler, P., Gertner, D., a, a., a, a., a, a., Rein, I., & Haider, D. (2006). *Marketing de Lugares - Como conquistar crescimento de longo prazo na América Latina e no Caribe*. São Paulo, Brasil: Pearson Education do Brasil.
- Lin, C.-T., & Huang, Y.-L. (2009). Mining tourist imagery to construct destination image position model. *Expert Systems with Applications*, 36(2-1), 2513-2524.
- Middleton, A. C. (2011). City Branding and Inward Investment. In K. Dinnie, *City Branding - Theory and Cases* (pp. 15-26). Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2004). *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition* (2^a ed.). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Novak, E., & Lyman, M. (Novembro de 1998). Brand Positioning: The Art of Retying Connections. *The Electricity Journal*, 11(9), 17-22.
- Oliveira, V., & Pinho, P. (2010). Lisbon - City profile. *Cities*, 27(5), 405-419.
- Oppermann, M. (2000). Tourism Destination Loyalty. *Journal of Travel Research*, 39(1), 78-84.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2005). *Análise de dados para ciências sociais : a complementaridade do SPSS* (4^a ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Pike, S. (2004). *Destination Marketing Organisations* (1^a ed.). Oxford, UK: Elsevier Ltd.

Branding de Destinos Turísticos de Cidade:
a Imagem como Determinante para Consolidar o Posicionamento de Lisboa

- Pike, S. (2008). *Destination Marketing: An Integrated Marketing Communication Approach*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Pike, S. (2009). Destination brand positions of a competitive set of near-home destinations. *Tourism Management*, 30(6), 857–866.
- Pike, S. (2012). Destination positioning opportunities using personal values: Elicited through the Repertory Test with Laddering Analysis. *Tourism Management*, 33(1), 100-107.
- Punj, G., & Moon, J. (2002). Positioning options for achieving brand association - A psychological categorization framework. *Journal of Business Research*, 55(4), 275–283.
- Qu, H., Kim, L. H., & Im, H. H. (2011). A model of destination branding: Integrating the concepts of the branding and destination image. *Tourism Management*, 32(3), 465-476.
- Riza, M., Doratli, N., & Fasli, M. (2012). City Branding and Identity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 35, 293-300.
- Turismo de Lisboa. (2006). *Lisboa 2010 – Plano de Marketing Estratégico para o Turismo de Lisboa*. TLx10, Plano Estratégico do Turismo de Lisboa 2007-2010, Lisboa.
- Turismo de Portugal, ip. (2007). *PLANO ESTRATÉGICO NACIONAL DO TURISMO - Para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal*. Ministério da Economia e da Inovação. Lisboa: Turismo de Portugal, ip.
- Turismo de Portugal, ip. (2008). *Explore Portugal / Lisboa Região*. Obtido em 14 de fevereiro de 2013, de Portugal Europe's West Coast: <http://www.visitportugal.com/NR/exeres/3C741CD5-CF3B-4D4A-A738-A9B91F6F43E8,frameless.htm>
- Turismo de Portugal, ip. (2011). *Índice de Competitividade Viagens e Turismo 2011 - Portugal nos pilares da competitividade*. Direcção de Estudos e Planeamento Estratégico, Departamento de Informação Estatística. ProTurismo - Gerir com Conhecimento.
- Wheeler, A. (2009). *Designing brand identity: an essential guide for the entire branding team (3rd ed.)*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.