Bloom Consulting
Countries Regions and Cities

15 passos do Place Branding

Um guia prático para a construção e gestão de uma Marca Territorial, desenvolvido pela Bloom Consulting.

Índice

Os 15 passos do *Place Branding*

Passo 1	Prepare as fundações e crie uma estrutura inicial	07
Passo 2	Entenda as perceções existentes	13
Passo 3	Defina os mercados-alvo	19
Passo 4	Trace objetivos realistas	23
Passo 5	Antecipe riscos e desenhe estratégias de gestão de crise	27
Passo 6	Defina a sua Ideia Central	31
Passo 7	Esteja alinhado com a marca, e mantenha-se alinhado	35
Passo 8	Auditar e ativar pontos de contacto	39
Passo 9	Construa o seu modelo de gestão de marca territorial	45
Passo 10	Envolva os atores locais	51
Passo 11	(Não) Lance a Marca e (Não) crie um logo	57
Passo 12	Monitorize e avalie a sua Marca	61
Passo 13	Faça a mudança para o Place Branding 2.0	65
Passo 14	Solidifique a sua Marca na Comunidade	67
Passo 15	Refletir, avaliar, repetir	73

Introdução

Bem-vindo a este guia para os gestores de Marca Territorial. Um manual, passo-a-passo para desbloquear o complexo processo do Place Branding.

O objetivo dos 15 passos, que detalhamos de seguida, é criar um mapa simples para quem nunca embarcou no complexo desafio de trabalhar uma Marca Territorial. Este documento detalha os principais pontos de referência, muitas vezes esquecidos, na construção da Marca de uma Cidade ou de um Território.

Os 15 passos refletem a metodologia da Bloom Consulting e a nossa abordagem diferenciada ao Place Branding. Esta abordagem prática e cuidadosamente estudada foi construída sobre os princípios de pesquisa, estratégia, implementação e medição. Fazemos referência às nossas dimensões do Place Branding (que explicamos de seguida) ao longo deste guia, pode sempre voltar a esta página se precisar de refrescar a memória.

A **Bloom Consulting Brand Wheel©** é composta por cinco dimensões únicas, cada uma mensurável no seu próprio ponto de vista em termos de atração e influenciada pela Marca Territorial. As cinco dimensões tradicionalmente abordadas no Nation Branding são: investimento, turismo, talento, proeminência e exportações, já o Place Branding, tradicionalmente foca-se nas 3 primeiras. Cada dimensão responde a um público-alvo específico; investidores, turistas, talento, público em geral e empresas (respetivamente). As estratégias de Place Branding são implementadas, levando em consideração as necessidades exclusivas de cada público-alvo: vantagens, experiência, estilo de vida, admiração e singularidade (respetivamente).

O Place Branding é o ato de construir estrategicamente, interligar e gerir o fluxo sistemático entre a perceção, a emoção e a realidade de forma a minimizar imagens distorcidas e maximizar o potencial da Marca a atrair os públicos-alvo desejados com uma reputação positivamente reforçada.

Em resumo, o Place Branding permite que a sua Marca seja o que quer ser e seja vista da forma que deve ser.

Bloom Consulting © Since 2003

Este guia não contém todas as respostas, mas deve funcionar como uma referência para todo o processo de Place Branding e garantir que toda a equipa da Marca está no caminho certo. Não é importante o ponto em que a sua Marca está, não fará mal algum dar uma vista de olhos e perceber se até agora saltou um ou dois passos no seu processo.

Anteriormente produzimos um guia com os 14 passos para o Nation Branding, que, apesar de partilhar muitos passos metodológicos com este que lhe apresentamos agora, espelha as diferenças do Place Branding e do Nation Branding.

Embora este guia não seja exclusivamente sobre nossa experiência com a Austrália, gostaria de agradecer à Fiona de Jong e à equipa da Austrade por confiarem em nós e por serem parceiros tão dedicados na construção da Marca País da Austrália. Agradeço também ao povo australiano que sempre me recebeu de braços abertos e que me fez sentir bem-vindo sempre que visitava a sua casa.

Por fim, não posso deixar de agradecer à equipa da Bloom Consulting sem a qual este guia não teria sido possível.

José Filipe Torres
CEO

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 1

Construa as fundações, crie uma estrutura inicial

Construa algo que seja forte e resistente,
capaz de suportar as adversidades que virão.

Notícia sobre a importância que a estratégia de marca de Estocolmo teve para o território.

Bloom Consulting © Since 2003

City of Stockholm
STOCKHOLM - THE CAPITAL OF SCANDINAVIA
STOCKHOLM - THE BRAND

Passo 1 Construa as fundações, crie uma estrutura inicial

Criar uma base sólida é tão importante no Place Branding como na construção de uma casa. Antes de começarmos a levantar as paredes, temos de olhar para alguns pontos-chave: porquê trabalhar a Marca, o que esperamos dela e por onde começar?

Primeiro, há que ter uma ideia clara de quem vai estar envolvido no arranque desta grande aventura. Está a pensar envolver apenas o setor público ou também o privado? A equipa contará com a participação ativa do executivo local? Uma vez que tudo esteja esclarecido, é hora de criar um conselho consultivo. A seleção e combinação adequada de *stakeholders* para liderar este projeto é de vital importância para maximizar a representatividade e satisfazer todas as partes envolvidas, considerando as necessidades dos setores público e privado.

Esta equipa de gestão ou conselho consultivo tem como objetivo incorporar a liderança e a gestão da sua marca territorial, por essa razão será essencial mantê-la afastada dos interesses políticos para que seja imune a mudanças governamentais. Será responsabilidade da equipa estabelecer e gerir os relacionamentos necessários para levar a cabo este projeto. Uma das dificuldades estará certamente em obter financiamento ou investimento das partes interessadas, para que seja possível fazer uma implementação eficaz e garantir um retorno do investimento. Dito isso, caberá ao conselho consultivo pensar como uma start-up e preparar um plano de negócios para apresentar aos potenciais envolvidos. Se forem bem-sucedidos, estes estarão igualmente comprometidos com a sua marca territorial e dependentes do seu sucesso.

O conselho consultivo – com um modelo de gestão próprio - apoiará a equipa executiva e isto fará com que os valores da marca se mantenham durante a implementação.
Alerta: não vai ser fácil!

Antes de iniciar este processo, o conselho consultivo deve decidir sobre o tipo de instituição sob a qual irá operar. Esta equipa fará parte da sua estrutura, de uma fundação, instituição independente, parceria público-privada ou de órgão

Bloom Consulting © Since 2003

governamental? É fundamental decidir antes de reunir novos parceiros.

Agora, chegou a hora de encontrar os seus "arquitetos de marca", de olhar para os bastidores. A equipa de gestão de marca deve ser composta por elementos apaixonados, conhecedores, criativos e capazes. Preferencialmente acompanhada pelo apoio e orientação prática de consultores de Place Branding experientes, esta equipa interina deve ser composta por cerca de três pessoas, nesta fase.

Os objetivos principais, abordam o processo técnico e depois os atores locais. Uma das principais preocupações para o futuro será a comunicação. Não estaremos apenas a criar a marca do seu território, mas também da sua instituição. Uma das tarefas será alcançar uma diversidade de públicos com a sua nova Marca, desta forma será visto como o construtor da sua Marca Territorial.

Quem estará no comando? A equipa deverá ser liderada por um Diretor de Marca e é aconselhável destacar alguém que se sinta confortável com a exposição pública, que seja capaz de enfrentar stakeholders difíceis e que não tenha associações políticas, uma vez que isso poderá prejudicar o desenvolvimento da marca perante dificuldades ou alterações governativas. Será crítico que a pessoa escolhida tenha uma compreensão do que é o Place Branding e que possua competências na análise de dados, orientação para negócios e para o mundo digital. Como veremos mais tarde, isso desempenhará um papel crítico no desenvolvimento da sua Marca. A prioridade nesta fase será para skills de gestão em vez de criativos. Os objetivos iniciais são essencialmente baseados em operações e logística, uma vez que temos de construir a "start-up" antes de chegar à parte criativa.

A reter:

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 2

Entenda as perceções existentes

Reúna as ideias e opiniões das comunidades locais, nacionais e internacionais, o que pensam sobre o seu território neste momento?

Bloom Consulting © Since 2003

Nesta imagem podemos ver o processo de análise de dados da Bloom Consulting.

Passo 2 Entenda as perceções existentes

Ao observar como o seu território é percecionado em cada uma das cinco dimensões da Bloom Consulting Brand Wheel©, poderá comparar as perceções domésticas e internacionais com a identidade concebida. O seu objetivo será responder às seguintes perguntas: existe um alinhamento de perceções/identidade? Que emoções evoca a sua marca e com o que é que as pessoas a associam?

Primeiro, certifique-se que está a fazer a pergunta certa para resolver o problema. Realize uma pesquisa local e nacional, e poderá ter uma ideia de como é percecionado ao mesmo tempo que entende se as perceções estão alinhadas com a realidade. Os resultados permitirão desvendar alguns problemas iniciais e estabelecer objetivos realistas para resolvê-los.

Este processo não só traz valor à divulgação dos seus esforços como permite o envolvimento dos atores locais e cidadãos, através de entrevistas e discussões abertas sobre a construção da sua marca e os seus benefícios.

O envolvimento dos cidadãos locais neste processo, fará com que a real identidade do território seja refletida na Marca, enquanto se consegue gerar uma sensação de pertença muito importante.

Em segundo lugar deverá identificar as perceções externas por meio de análises quantitativas e qualitativas. Os conjuntos de dados nacionais e internacionais recolhidos apresentarão uma visão contrastante das perceções.

Que resultado obtém quando contrasta a visão interna do seu território com as visões externas recolhidas?

90% dos territórios com quem trabalhamos não estão satisfeitos com a forma como são vistos externamente, e com razão. As perceções tendem a ser muito piores do que a realidade.

Há uma razão pela qual as perceções externas tendem a ser desalinhadas e se desenvolvem lacunas. A Identidade Digital é uma das grandes causas pela qual um território é visto de uma determinada maneira. Faça uma pesquisa num motor de busca sobre o seu território e verá o que queremos dizer.

As primeiras páginas de resultados dessa pesquisa deveriam mostrar ações, atividades e políticas alinhadas com a Marca de forma percetível.

Quando tenta encontrar o culpado das perceções atuais, a Identidade Digital deve ser o seu principal suspeito. Ao cruzar os conjuntos de dados de perceção qualitativa e quantitativa previamente definidos com a Identidade Digital, começará a ver a imagem completa e estabelecerá uma referência viável para o planeamento estratégico de longo prazo.

A reter:

- **Pergunte-se, com o que é que a sua marca é associada?**
- **Avalie e contraste as perceções locais com as nacionais e internacionais.**
- **Estabeleça uma referência ao entender a sua Identidade Digital.**

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 3

Defina os seus mercados-alvo

Identifique os mercados-alvo estratégicos, tradicionais e novos, que serão mais recetivos e eficientes no desenvolvimento da sua Marca Territorial.

Malcolm Allan, presidente da Bloom Consulting, num workshop de Place Branding para definir mercados-alvo.

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 3 Defina os seus mercados-alvo

Um dos erros mais comuns nas marcas territoriais é o fato de tentarem atrair uma audiência demasiado ampla. Em vez disso, sugerimos um leque mais restrito.

Ao longo dos passos anteriores, enquanto trabalhámos para compreender as perceções internas e externas, por meio de pesquisas qualitativas e quantitativas, os mercados-alvo deverão ter surgido. Os participantes nas pesquisas revelarão quem tem mais probabilidade de receber e reagir positivamente à sua Marca emergente. Os mercados prioritários ficarão mais claros com opiniões dos atores locais e das pesquisas efetuadas.

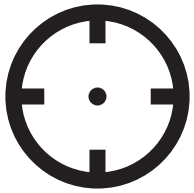
Podemos falar sobre dois tipos diferentes de mercados-alvo: os tradicionais e os novos. Os primeiros são o padrão, são os mercados com os quais opera atualmente e dos quais não pode ser separado. Os novos mercados, por outro lado, são aqueles com os quais gostaria de trabalhar e que exigirão algum esforço adicional.

O conhecimento dos mercados, os seus interesses e necessidades poderão ser aprofundados através de estudos como Digital Demand – D2© e de dados específicos.

Ao explorar os dois segmentos acima (tradicional e novo), mantenha as seguintes questões em mente: quem são os meus mercados atuais e o que lhes oferecemos? Para quem poderíamos também ser atrativos e o que temos para lhes oferecer? Com recursos limitados, como é a realidade da maioria dos territórios, seria sensato identificar claramente quais os mercados-alvo a investir estrategicamente o seu tempo e dinheiro.

A reter:

- **Reduza seu leque de mercados-alvo.**
- **Determine os mercados-alvo com a ajuda de entrevistas com stakeholders.**
- **Aborde mercados-alvo tradicionais e novos.**

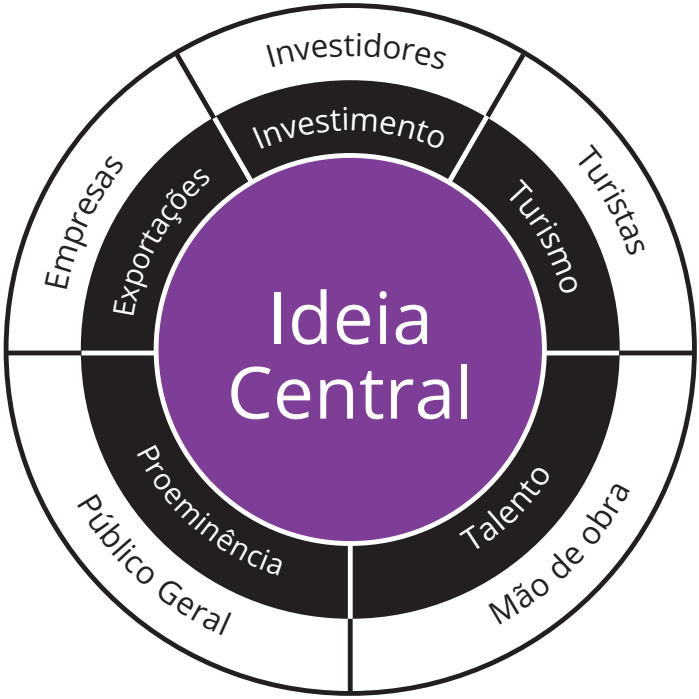


Bloom Consulting © Since 2003

Passo 4

Estabeleça objetivos realistas

Todos nós sonhamos de vez em quando, mas, neste caso, é muito importante gerir as expectativas e ter foco para atingir o sucesso.



A Bloom Consulting Brand Wheel ©, com as suas cinco dimensões e públicos-alvo.

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 4 Estabeleça objetivos realistas

O principal desafio na definição de objetivos é compreender o próprio desafio. Pergunte a si mesmo, por que estamos a desenvolver a Marca e para quem o estamos a fazer? Antes de responder, consulte a Bloom Consulting Brand Wheel ©. Ela irá ajudar a determinar qual é o objetivo que poderá trabalhar.

Um exemplo habitual é alinhar as perceções com a realidade. Em muitos casos, essa é a raiz do problema, mas não para todos. Pode existir uma resposta mais complexa ou mesmo mais simples para precisar de arrancar com uma estratégia de Marca. Talvez o seu objetivo seja conduzir, de forma acertiva, o seu território em direção a uma dimensão específica. Talvez reconheça que o turismo é desvalorizado e é para aí que deve conduzir a sua Marca. Desta forma tem um objetivo claro (mas não fácil) com um público-alvo claro, os turistas.

A linha ténue que divide a realidade e o desejo deve permanecer o foco principal na criação de objetivos, para não dececionar os stakeholders da Marca. Os objetivos devem ser mensuráveis, portanto questione-se sobre o que pode medir.

A sua instituição pode construir uma Marca Territorial com o poder de atrair qualquer dimensão presente no **Bloom Consulting Brand Wheel©,** no entanto, ao contrário do Nation Branding, o Place Branding habitualmente reflete-se mais nas dimensões de Negócios, Talento e Turismo.

Usar a configuração de dimensão como uma ferramenta de navegação será benéfico. Identifique o panorama geral e decida qual o caminho ou dimensão a seguir, escolhendo a melhor forma de lá chegar.

A reter:

- **Pergunte-se, porque está a trabalhar a Marca e para quem está a fazê-lo?**
- **Entenda o desafio e direcione o seu foco na escolha da dimensão.**
- **Estabeleça objetivos mensuráveis.**

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 5

Antecipe riscos e desenhe estratégias de gestão de crise

Esteja preparado. O seu projeto provavelmente enfrentará adversidades. É importante estar pronto para todos os problemas que podem surgir no seu caminho, venham de dentro ou de fora.

Passo 5 Antecipe riscos e desenhe estratégias de gestão de crise

Planeie e prepare. Não há qualquer possibilidade da sua equipa prever todos os cenários possíveis, logo, será importante ter um manual pronto e procedimentos operacionais em curso para tempos de incerteza.

Pense, em tudo o que pode prejudicar o seu projeto de Marca, de uma perspetiva interna, como cortes no orçamento, crises, mudanças no governo local ou liderança e de forma externa, como uma qualquer crise de saúde pública ou social.

Preveja cenários para tudo o que pode correr mal e decida que ações seriam necessárias para mitigar esses riscos. Olhando para o exemplo acima - uma alteração na liderança - qual seria o seu primeiro ponto de ordem se tal ocorresse? Reúna com a equipa, a mitigação de riscos começa com garantir à sua equipa e restantes stakeholders de que está preparado para reagir, assumir a responsabilidade pelos resultados do projeto e corrigir rapidamente qualquer imprevisto que possa surgir.

Os riscos associados à estratégia de Marca, como pouco envolvimento dos atores locais, problemas com equipas, falta de recursos para implementação, agentes de apoio, todos exigem resiliência interna. As pausas no processo são inevitáveis. Preparar uma estratégia eficiente para minimizar o efeito de risco adverso é a função central deste passo.

Vamos então pensar nos grandes problemas. Como equipa responsável pela gestão da Marca, é a sua função dar um passo em frente nos tempos de crise.

Esses momentos únicos serão oportunidades para que a sua instituição solidifique a sua posição de liderança, uma vez que muitos estarão ansiosos por ouvir o que tem a dizer. Utilize a Marca em benefício do seu território, garantindo que ela não sai prejudicada pelo aparecimento de perceções negativas. As crises colocarão a gestão da Marca em causa. Esta é a hora de provar que o projeto de Marca é um investimento útil e válido.

Bloom Consulting © Since 2003

As crises externas afetarão uma grande parte dos atores locais. As crises globais trazem o escrutínio do desempenho da Marca no que diz respeito à capacidade de gestão de crises. Pense nos nossos passos anteriores, avalie o desempenho atual da Marca e use essa informação para tomar decisões estratégicas e otimizar o desempenho da Marca.

O desenvolvimento de uma estratégia de gestão de crise logo desde o início do projeto irá prepar toda a equipa para reagir rapidamente a qualquer ocorrência imprevista e inerentemente negativa. Em geral, uma crise pode ou não afetar a reputação de um território. Estudos mostram que a reputação impacta a imagem de um território quando ocorre um dos seguintes pontos ou se dá uma combinação dos mesmos: crise prolongada, alto nível de intensidade, impacto na identidade do território. Lembramos que a única forma de posicionar uma marca territorial com sucesso é agir em vez de falar. Isso é especialmente verdadeiro para a gestão de crise. Faça o melhor que sabe e as perceções positivas seguirão.

A reter:

- **Planeie o futuro, prevendo os piores cenários.**
- **Mitigue riscos construindo resiliência interna.**
- **Mostre o seu valor em tempos de crise usando dados fidedignos para tomar decisões estratégicas.**

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 6

Defina a sua ideia central

A sua Ideia Central deve ser simples e silenciosa, não é um slogan. Deve vir da essência, do propósito do seu território.

Nesta imagem podemos ver o processo de definição da Ideia Central da Marca Madeira pela Bloom Consulting.

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 6 Defina a sua ideia central

A sua marca deve ser tratada como um canal através do qual a identidade do território é transportada e distribuída. Deixe clara a identidade e elimine os conceitos erróneos sobre o território e a sua população.

A Marca de uma cidade ou território deve mostrar o que o torna único e relevante para seus públicos-alvo, identificados no passo quatro. Para tal, precisará definir a sua Ideia Central, o ponto base e motivador de todos os projetos da marca territorial.

A Ideia Central é a emoção, o sentimento que quer que o seu público sinta sempre que ouve o nome do seu território. A Ideia Central é algo que é sentido sem ter de ser dito, que reflete mais as coisas que fazemos do que as coisas que dizemos.

Vendo dois exemplos de como uma Ideia Central pode ser representativa de um território: A ideia central de Estocolmo é muito diferente da da Madeira, por exemplo, que se identifica abertamente como o sentimento de pertença. No entanto, ambos os territórios trabalham rumo à consistência, repetição e coerência com (quase) tudo o que fazem.

A Ideia Central é a perceção que as Marcas territoriais buscam alcançar. Ela é criada com e para os atores locais, por meio de esforços colaborativos, como entrevistas e workshops.

A forma como agimos vai falar muito mais alto do que gritar o que queremos ser.

A reter:

- **Atue para ser percecionado de determinada forma, não fale sobre isso.**
- **Crie um ponto de referência forte para todo o comportamento da marca.**
- **Colabore com os atores locais para que eles tenham peso no desenvolvimento da Ideia Central.**

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 7

Esteja *ON Brand*, e mantenha-se *ON Brand*

Criar metas e objetivos para si e para os outros vai-se tornando cada vez mais importante à medida que o grupo de stakeholders envolvidos cresce. Não perca de vista o que é importante!

Nesta imagem, podemos ver a condução de um workshop pela Bloom Consulting para criar e testar os pontos de contato da Marca. Como pode ver, os post-its são essenciais na nossa operação ...

Passo 7 Esteja ON Brand, e mantenha-se ON Brand

Não perca o foco, cumpra a sua Ideia Central. O sucesso da sua Marca depende da consistência em todos os pontos de contato. Como o pode conseguir? Entenda o que significa estar *ON e OFF Brand* (alinhado ou não com a marca) criando um pequeno conjunto de perguntas (cerca de 10) que ajudarão a verificar se os pontos de contato da marca (projetos, ações, políticas) estão alinhados com a mesma.

Revisitar regularmente a sua Ideia Central é a chave para a estabilização e aceitação da marca. Agora que a sua ideia central foi definida, é hora de formular os seus filtros *On e OFF Brand*.

O objetivo destes filtros de Marca é testar os seus projetos, novos e em curso. A Ideia Central é a luz que orienta tudo o que é Place Branding e os pontos de contato (projetos, ações, politicas) desenvolvidos a partir dela devem estar alinhados com este conceito. Os filtros *On e OFF Brand* são uma medida de defesa para nunca estar desalinhado com a marca e assim arriscar a construção de uma perceção indesejada na mente dos seus públicos-alvo.

Ao questionar-se, por exemplo, se um evento está *On ou OFF Brand*, analise se ele tem ligação à Ideia Central e se é representativo dos comportamentos de marca definidos. O evento atrai a atenção certa? Transmite a visão da sua Marca? Existe alguma contradição na mensagem e na ação que está a ser realizada? Testar a sua marca é a única forma de permanecer fiel ao que representa.

A reter:

- **Mantenha-se fiel à sua ideia central.**
- **Crie filtros On e OFF Brand para se manter alinhado com a marca.**
- **Teste os pontos de contato da marca. São representativos da sua visão?**

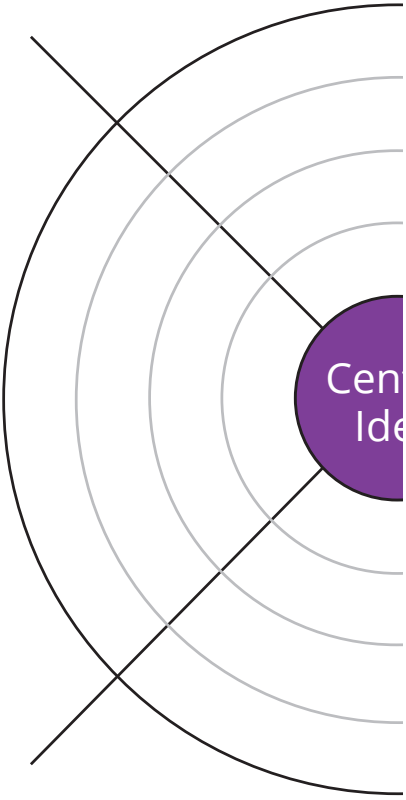
Bloom Consulting © Since 2003

Passo 8

Auditar e ativar pontos de contato

Chegou a hora de ser criativo e determinar quais os programas e projetos que serão mais eficazes a alcançar os seus objetivos.

Envolvi
de atore



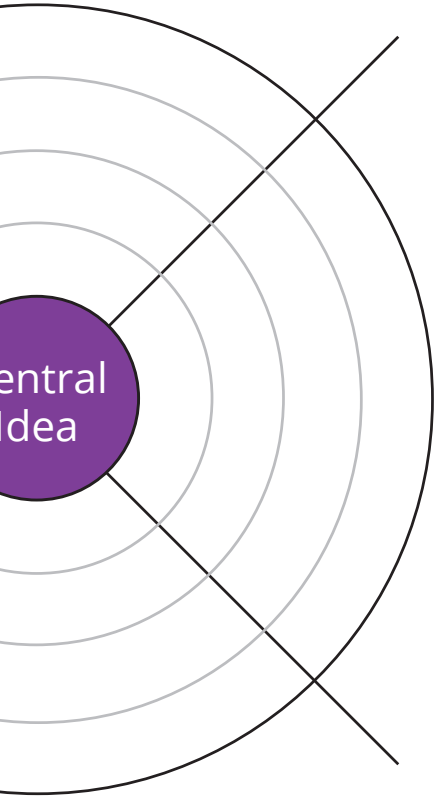
Marketing

Identida

Este diagrama representa os quatro quadrantes do Bloom Consulting SpiderBrand ©, onde projetamos e construímos os pontos de contato da marca (trabalhamos no sentido dos ponteiros do relógio).

Bloom Consulting © Since 2003

vimento
res locais



Políticas,
Ações,
Atividades

ade Digital

Passo 8 Auditar e ativar pontos de contato

Os pontos de contato de uma Marca são de natureza diversa, pois são as plataformas por meio das quais uma marca é vivenciada. Os quatro quadrantes da Bloom Consulting SpiderBrand © são os seguintes: "ações, atividades e políticas", "envolvimento de stakeholders", "identidade digital" e "marketing". Cada um tem a capacidade de influenciar a imagem e a reputação do território.

Neste passo do processo do Place Branding, iremos desenvolver programas e projetos validados pela Ideia Central, sintetizando a mensagem e o comportamento da Marca. É nesta fase que devemos perguntar-nos: o que podemos fazer em alinhamento com a Marca?

As iniciativas de **envolvimento de stakeholders** serão exploradas posteriormente como um ponto crítico no processo de Place Branding, como a criação de um conjunto de ferramentas da Marca e de um plano de formação e apoio aos construtores da marca.

Ações, atividades e políticas dependem muito dos objetivos da estratégia de Marca. Ao olhar para um público-alvo específico, os cidadãos por exemplo, as políticas sociais e o urbanismo podem desempenhar um grande papel no desenvolvimento da marca alinhado com a vivência de um centro urbano.

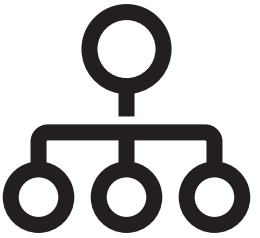
Ao abordar a **Identidade Digital** como um ponto de contato da marca, o público-alvo vai deparar-se com um ponto de interação avassalador se não for gerido de acordo. Se alguém for positivamente influenciado por algo que encontra online, é mais provável que investigue, pesquise e se interesse mais.

É aqui que entra o **marketing**. Gostaríamos de chamar à atenção que, até este ponto, praticamente omitimos o marketing das etapas de criação de uma marca territorial, independentemente das pressões que a sua instituição inevitavelmente enfrentará por "marketeers" que acreditam que esta é a solução para tudo.

Uma excelente política pode ser levada a cabo, mas se ninguém falar ou ler sobre ela, há uma perda de valor devido a um momento sem capitalização. Os esforços do marketing, neste caso, não serão publicitários, mas têm o objetivo de gerar consciência para que as pessoas fiquem genuinamente curiosas e interessadas na Marca territorial. É fundamental ativar esta política nos quadrantes do **Bloom Consulting SpiderBrand ©.**

A reter:

- **Defina o que pode fazer em alinhamento com a Marca?**
- **Elabore programas e projetos validados pela Ideia Central.**
- **Implemente atividades, ações, políticas e iniciativas de envolvimento de stakeholders para otimizar o reconhecimento da marca.**

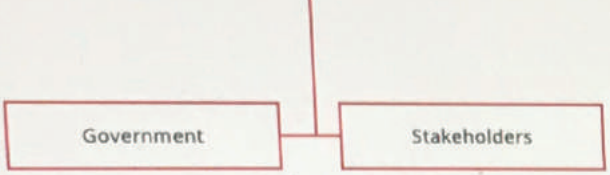


Bloom Consulting © Since 2003

Passo 9

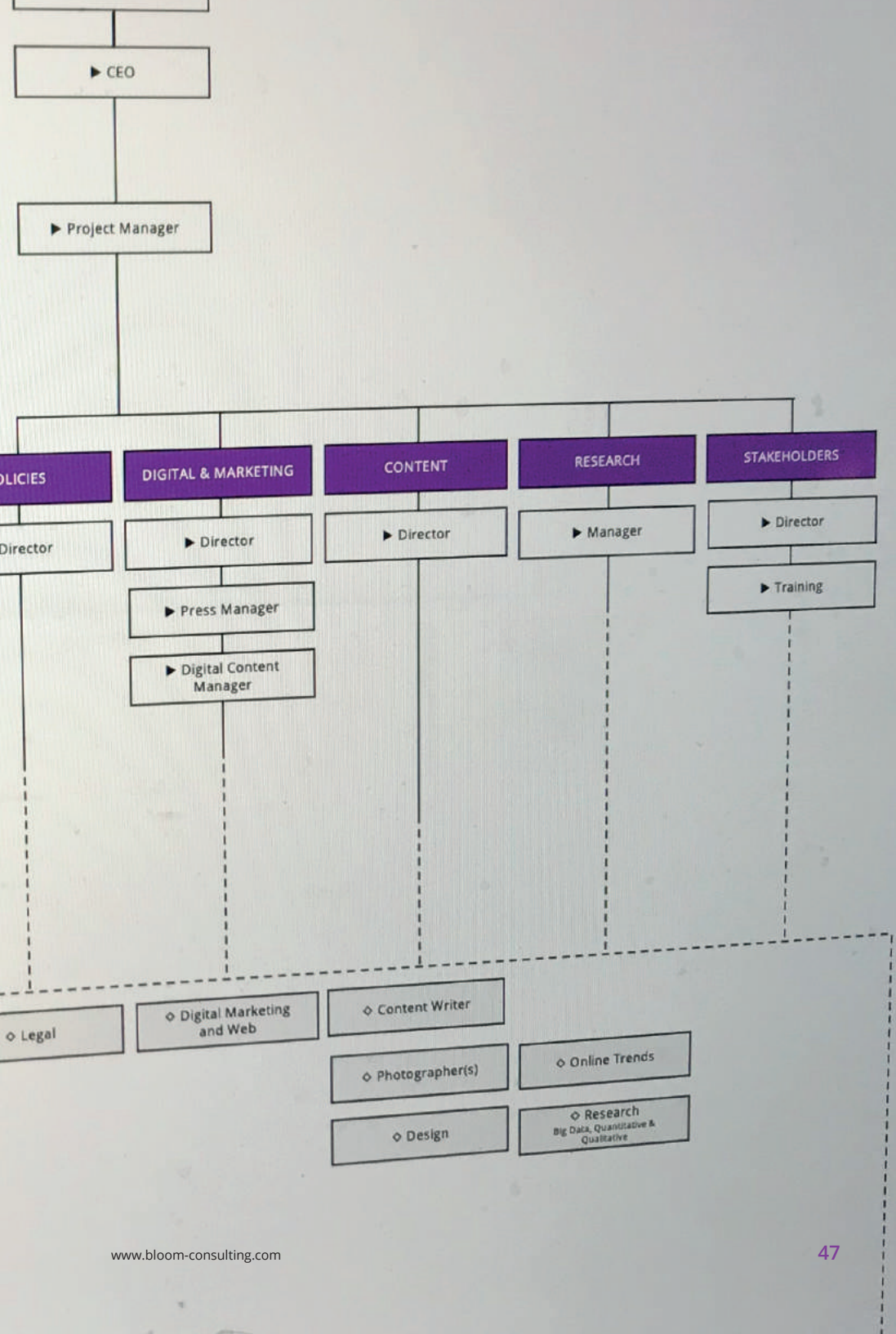
Construa o seu modelo de gestão de Marca Territorial.

Encontre a estrutura de gestão que melhor responderá de forma a ser bem-sucedido como a instituição responsável pela Marca.



Rascunhos iniciais de potenciais estruturas de gestão e objetivos-alvo para um projeto de Marca territorial conduzido pela Bloom Consulting.

Bloom Consulting © Since 2003


▶ CEO
▶ Project Manager
OLICIES
DIGITAL & MARKETING
CONTENT
RESEARCH
STAKEHOLDERS
Director
▶ Director
▶ Director
▶ Manager
▶ Director
▶ Press Manager
▶ Training
▶ Digital Content Manager
◇ Legal
◇ Digital Marketing and Web
◇ Content Writer
◇ Photographer(s)
◇ Online Trends
◇ Design
◇ Research
Big Data, Quantitative & Qualitative

Passo 9 Construa o seu modelo de gestão de Marca Territorial.

Agora que já identificou as suas necessidades, tem os seus programas e projetos prontos a serem implementados e todas as ferramentas necessárias, é hora de se questionar: qual é o modelo de gestão ideal para garantir que os pontos de contato e as ferramentas de medição previamente estabelecidas sejam implementadas corretamente? A estrutura adequada será importante para manter a Marca.

Agora é tempo de dar o salto de uma equipa provisória para a sua equipa executiva completa. É muito importante que durante esta mudança na estrutura interna, os membros recém-recrutados estejam 100% alinhados e comprometidos com a Ideia Central.

Esta expansão assumirá a forma de uma equipa de até 10 pessoas que se dedicam à marca, conhecem o seu papel e entendem a Ideia Central e a visão da marca do seu território.

Um dos principais objetivos assumidos durante esta transição será o papel da gestão em relação à Identidade Digital. Mais tarde, falaremos sobre a importância de construir a oferta e a procura digital adequada.

A equipa executiva liderará e conduzirá a marca de forma contínua. Estes "construtores de marca" devem ser formados sobre como decidir, implementar e gerir os projetos que irão espelhar esta sua Marca cuidadosamente pensada. Para além disso, é necessário que todos falem a linguagem da Marca e que levem a cabo ações validadas pela Ideia Central.

Ao transformar-se de uma start-up numa entidade estruturada, é importante lembrar a todos os novos membros da equipa que são responsáveis por resultados, como capacitação do território e envolvimento dos atores locais.

Bloom Consulting © Since 2003

Com muita frequência, as instituições responsáveis pelas marcas sentem a necessidade de se envolver em práticas clássicas de marketing em vez de continuar a perseguir os seus objetivos reais. Não deixe que a sua nova equipa siga esse caminho, conforme afirmamos anteriormente, é necessário comunicar constantemente os resultados e as ações levadas a cabo, mas o mais importante é a ação, a implementação dos pontos de contacto da marca.

A reter:

- **Descubra qual o modelo de gestão ideal para a sua marca territorial.**
- **Aumente a sua equipa para cerca de 10 pessoas dedicadas à marca.**
- **Não assuma as práticas clássicas de marketing, mantenha-se fiel aos seus objetivos.**

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 10

Envolva os atores locais

Não vai conseguir fazer tudo sozinho. Reúna e mantenha o apoio de todos os níveis de stakeholders, esta ação ditará o sucesso da sua marca.

Uma sessão de envolvimento de stakholders onde a Bloom Consulting, apresenta uma estratégia de Marca.

Passo 10 Envolva os atores locais

Este é, sem dúvida, o calcanhar de Aquiles do Place Branding, o envolvimento dos atores locais. A equipa executiva deverá mapear e interligar os futuros stakeholders, procurar escalar a Marca e as suas iniciativas para além da estrutura interna através de reuniões, workshops e comunicação incansável.

É nesta fase que iremos avaliar o nível de aceitação e comprometimento dos cidadãos e atores locais. Esteja recetivo a feedback e proceda aos ajustes necessários, enquanto continua focado no desenvolvimento e capacitação interna.

Este guia foi frequentemente fazendo referência a quatro tipos diferentes de stakeholders: arquitetos de marca (aqueles que iniciam o projeto de Place Branding), os construtores de marca (todos os outros, principalmente o setor público que entrega a promessa da marca), promotor da marca (terceiros) e o público da marca (ou público-alvo), que varia de acordo com os objetivos escolhidos, indo do cidadão ao turista. O envolvimento não é igual para nenhum deles, cada segmento e cada um deve ser tratado de uma forma única.

99% dos motivos ligados ao fracasso de uma estratégia de marca estão relacionados com o baixo envolvimento dos atores locais. Este talvez seja o passo mais crucial no Place Branding, a casa não pode ser construída sem a compreensão e o apoio de todos os arquitetos de marca, construtores, promotores e público.

Stakeholders, stakeholders, stakeholders. Ouça, respeite e responda às críticas e preocupações dos atores locais. Uma medida eficaz para manter o diálogo entre o mundo exterior e a sua organização é estabelecer um ponto de contato. Isto pode ser simplificado fazer com que as instituições e empresas envolvidas, designem um membro das suas equipas como a pessoa responsável pelas iniciativas e comunicação da Marca territorial.

Bloom Consulting © Since 2003

Sem desviar o foco dos atores externos, continue a dar atenção aos que estão dentro da sua organização. Desenvolva e implemente um programa de capacitação, isso permitirá que os membros da sua equipa dialoguem com uma variedade de criadores e promotores de marca para obter ajuda e ampliar o alcance da sua estratégia.

O foco estará na criação de oportunidades para que os construtores internos da marca cresçam e apoiem a marca. A capacitação levará os seus construtores da sua marca ao próximo nível, à medida que adquirem, desenvolvem e aproveitam as habilitações e ferramentas necessárias para ter sucesso nas suas funções.

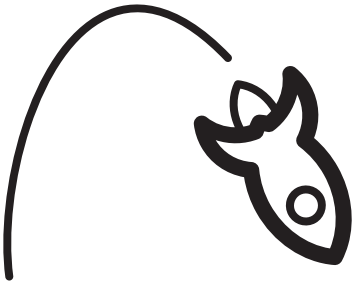
Os criadores e promotores da marca levarão esta para além da sua realidade, otimizando programas fortes (contínuos) de envolvimento de stakeholders, ao mesmo tempo que mantêm um diálogo aberto, perguntando repetidamente como podem manter a Marca viva?

Não relaxe. Este é o momento de capitalizar todo o trabalho árduo feito até agora e incentivar positivamente o envolvimento local e assim impulsionar ainda mais a sua Marca.

Relatórios, relatórios, relatórios. Igualmente importante para manter a relevância da Marca é a medição de resultados e KPIs. Os construtores internos e externos da Marca vão antecipar os impactos dos seus investimentos, seja em tempo ou dinheiro. A questão "o que já foi feito?" deverá pairar na mente dos stakeholders. Relatar ativamente o progresso e planeamento futuro irá manter o interesse da sua equipa e de seus apoiantes.

A reter:

- **Mapeie os stakeholders necessários para além do conselho consultivo.**
- **Envolva-se com todos os tipos de stakeholders: arquitetos de marca, construtores de marca, promotores da marca e públicos-alvo da marca.**
- **Desenvolva e integre na estratégia um forte programa de capacitação.**



Bloom Consulting © Since 2003

Passo 11

(Não) Lance a Marca e (Não) Crie um logotipo

Confie em nós, vai poupar muito tempo, dinheiro e dores de cabeça.

No branding corporativo, os logotipos são a cereja no topo do bolo. No Place Branding, eles são a cereja **podre** do bolo, pois não ajudam a construir percepções e podem comprometer todo o projeto de Marca.

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 11 (Não) Lance a Marca e (Não) Crie um logotipo

Não estamos a lançar a Marca ou a criar um logotipo. O Place Branding não é, de todo, definitivo: é um processo contínuo e deve ser tratado como tal. Conduzir um lançamento oficial com um logotipo dispendioso pode suscitar comentários controversos e mal-entendidos entre uma variedade de stakeholders, sejam internos ou externos.

Evitar lançamentos de marca e logotipos, removerá da equação a difícil – e desnecessária - explicação do propósito da sua instituição àqueles que não são pertinentes ao seu sucesso.

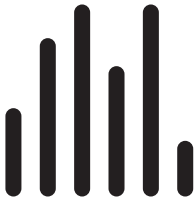
Não recomendamos, de todo, anexar a Marca territorial a um logotipo. Aproveite esta oportunidade para evitar um risco desnecessário.

Os logos são frequentemente criticados e não agregam valor à perceção geral de um território. Na nossa experiência, vimos muitos projetos falharem devido a um logotipo mal-aceite, e para quê?

Diga-nos, qual é o logotipo de Barcelona, Paris ou Berlim? Se nos respondeu "não tenho certeza" em nenhum desses três exemplos, mas mesmo assim tem alguma associação do que estes destinos significam para si (negativa ou positivamente), conseguimos provar o nosso ponto. Investir num logotipo é caro e é uma forma ineficaz de criar uma perceção positiva duradoura da Marca. No entanto, no caso de uma perceção negativa, os logotipos podem ser a cereja podre no topo do bolo.

A reter:

- **Não lance a marca.**
- **Não despenda tempo ou dinheiro num logotipo.**
- **O processo de Place Branding não tem fim.**



Bloom Consulting © Since 2003

Passo 12

Monitorize e avalie a sua marca

Meça tudo o que puder. Lembre-se de que a Marca não é a resposta para todos os problemas do seu território, mas encontre as ferramentas que possam mostrar as suas conquistas.

Esta é uma imagem de um protótipo do Bloom Consulting Brand tracker © de um território, uma ferramenta para medir uma Marca Territorial em curso.

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 12 Monitorize e avalie a sua marca

É importante usar as mesmas variáveis que foram abordadas anteriormente para medir com sucesso se as suas iniciativas de Marca estão a ter sucesso. Houve uma interação maior e mais positiva com os projetos novos e existentes?

Primeiro, é necessário trabalhar para descobrir quais as ferramentas capazes de demonstrar o sucesso e criar a satisfação dos construtores e promotores da Marca. Os projetos de Place Branding são únicos e muito dependentes de quem financia, apoia e supervisiona o programa. À medida que as motivações diferem, as prioridades para os resultados mudam.

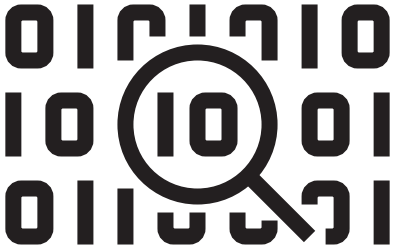
Olhando para as etapas anteriores que compõem sua pesquisa inicial, consulte "benchmarks" previamente desenvolvidos: conjuntos de dados internos e externos, perceções, mercados-alvo, cenários da concorrência, análise dimensional e Identidade Digital.

Um modo de medição seria a criação de um painel de controlo de marca – Brand Tracker©. Este painel seria uma oportunidade de propor variáveis com as quais os construtores de marca concordam e com as quais se envolvem ativamente. No entanto, é importante ter em consideração que um ótimo indicador de desempenho (KPI) para um pode não o ser para outro e que nem todos os aspetos do Place Branding podem ser medidos. Escolha as suas batalhas com critério e faça a gestão das expectativas dos envolvidos.

A novidade do conceito Place Branding pode causar alguma confusão entre os envolvidos. Para isso, é fundamental que os "KPIs" sejam claros e mensuráveis.

A reter:

- **Pergunte-se: o trabalho até agora produziu resultados positivos?**
- **Determine as melhores ferramentas de medição para o seu projeto.**
- **Comunique efetivamente com as partes interessadas usando "KPIs" claros.**



Bloom Consulting © Since 2003

Passo 13

Faça a mudança para o Place Branding 2.0

Nos dias de hoje, precisamos olhar para o Place Branding na forma de uma versão 2.0. As perceções começam na esfera digital e devem ser geridas de acordo.

Um dos principais componentes do Place Branding 2.0 são as primeiras páginas de resultados que recolhemos ao pesquisar um lugar online.

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 13 Faça a mudança para o Place Branding 2.0

Os territórios precisam ter em consideração a sua Identidade Digital, conforme visto nos passos anteriores já é inevitável. Ser um dos primeiros a adotar esta mudança fundamental trará a vantagem necessária para ter sucesso nos próximos anos.

A sua missão é gerir a Identidade Digital da sua Marca. O objetivo não é criar conteúdo diretamente, mas sim fornecer aos atores locais e envolvidos com a sua Marca as ferramentas necessárias para trabalhar os seus projetos alinhados e de uma forma que apoie e espelhe a sua Marca Territorial. Crie interesse no seu território através da interação com o mundo digital, onde mais irão hoje as pessoas buscar informação?

Quanto maior o grau de separação, melhor. O conteúdo gerado internamente e lançado como um método de encorajar o público da marca é sempre visto como promocional e enfraquece a credibilidade e autenticidade da Marca. Esteja ciente da linha ténue do que é promoção e comunicação.

Ao gerir a Marca territorial, tente ser o facilitador de uma Identidade Digital unificada e ser visto como a fonte de informação e sistema de apoio às partes interessadas. É importante não esquecer: não force a Marca aos promotores, mas, como dissemos, permita que eles tenham sucesso com a Marca otimizando as suas ferramentas digitais.

Analisando a oferta digital, incentive o material imparcial dos media, líderes de opinião, bloggers e outros atores relevantes, em que a mensagem transmitida seja representativa da estratégia de Marca. Agora crie procura. Os construtores de marca terão a tarefa de inspirar, criar curiosidade e despertar o interesse para que se dê o primeiro passo na escolha da sua Marca.

A reter:

- **Não assuma a responsabilidade pela criação dos conteúdos.**
- **Trazer conteúdo relevante (oferta) para o mundo digital com a ajuda dos promotores da marca.**
- **Criar procura no público da marca por meio da Identidade Digital.**

Bloom Consulting © Since 2003

Passo 14

Solidifique a sua Marca na Comunidade

Implemente o PlaceMakingID©, envolvendo os cidadãos da sua comunidade, criando sentimento de pertença, modificando os espaços públicos e materializando os conceitos do place branding

Workshop de PlaceMakingID© coordenado pela Bloom Consulting em Juiz de Fora MG, Brasil.

Passo 14 Solidifique a sua Marca na Comunidade

Partindo da ideia que um lugar é tão bom quanto os seus espaços públicos, trabalhe para trazer a sua Marca para o território, criando uma experiência alinhada e surpreendente tanto para os visitantes quanto para a própria comunidade.

Falando em comunidade, este processo parte dela. Ninguém melhor para entender o quotidiano do que a própria comunidade. Deverá envolver as pessoas na compreensão dos problemas locais, e desenvolvimento de soluções.

Habitualmente, a Bloom Consulting leva a cabo este passo, com a sua metodologia de Placemaking.ID®, que sobrepõe a abordagem do Place Branding a uma nova camada: as experiências das pessoas nos espaços públicos. **Hardware, Software e Peopleware.**

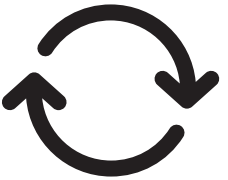
Dê início a este processo coletivo, crie e fortaleça os laços comunitários, ampliando, cada vez mais o sentimento de pertença. Isto será muito importante na transformação e evolução do seu território. Qualquer projeto privado que surja conseguirá alinhar o projeto urbano, comunicação e marketing em torno de algo autêntico e inerente ao lugar e que portanto não pode ser facilmente copiado.

Num projeto público, por sua vez, este método envolve as pessoas, e dá-lhes voz, cria espaços à sua medida e atua na mitigação dos problemas da comunidade, gerando capital político em forma de legado.

Juntando toda a colaboração e co-criação o Placemaking.ID® vem acompanhado de outros dois elementos essenciais ao mundo atual: perspectivas de futuro e antifragilidade para criarmos lugares “future proof”.

A reter:

- **Invista na relação com a comunidade.**
- **Implemente a sua Marca na comunidade.**
- **Crie um território “future proof”**



Bloom Consulting © Since 2003

Passo 15

Reflita, avalie, repita

Para onde vamos agora?
Para trás.

Nesta imagem, vemos a equipa da Bloom Consulting a dar seguimento a uma Marca territorial para manter o ritmo e garantir a relevância da mesma.

Passo 15 Reflita, avalie, repita

Neste momento já demos os primeiros passos na construção da sua Marca Territorial, agora tudo se baseia na força e resiliência. O trabalho não está terminado nem nunca estará. A gestão da marca é um processo contínuo.

Felizmente, o trabalho pesado já foi concluído e será agora muito mais confortável regressar às etapas anteriores, garantindo o contínuo impulso da marca. Devemos manter sempre a mentalidade de start-up, os desafios persistirão, mas já alcançamos um marco importante. Não desista agora!

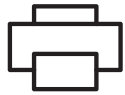
Recomenda-se relembrar o **passo sete**, estar *ON Brand* e permanecer *ON Brand*. Com o tempo, os cenários podem ter mudado e pequenos ajustes serão sempre necessários para permanecer relevante aos olhos dos atores locais, do público-alvo e da comunidade.

Isso não significa desviar-se da Ideia Central, ou da identidade que impulsiona a sua Marca. Avalie a situação atual e veja o que funcionou, o que não funcionou e como pode melhorar.

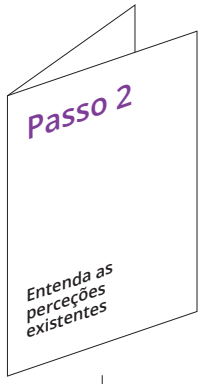
À medida que empurramos a marca para a frente, muito joga contra nós, enquanto existem dúvidas do que é o Place Branding ou enquanto os objetivos não forem satisfatórios para algumas partes interessadas. Permaneça resiliente como tem estado até agora e resista à tentação de mudar o seu modus operandi. Permaneça fiel aos seus objetivos, à sua ideia central e à sua Marca.

A reter:

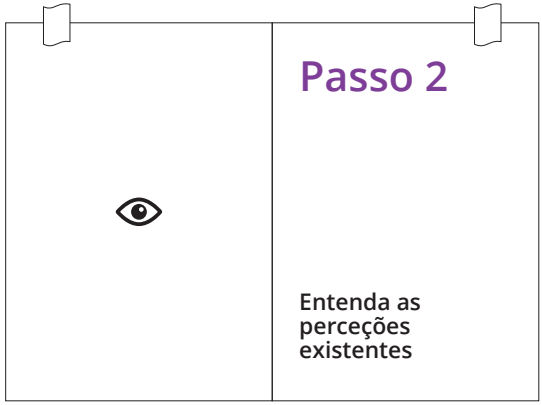
- **Não pare agora.**
- **Volte para o passo sete e verifique se ainda está no caminho certo, algo pode ter mudado.**
- **Permaneça resiliente e defenda a sua Marca como um investimento valioso, há sempre algo a jogar contra.**



Imprima o passo



Pendure o passo em algum lugar onde esteja sempre à vista



Fique alinhado respondendo a essas perguntas

Que progresso fiz neste passo?
O que ainda tenho de fazer para o concluir?

Bloom Consulting © Since 2003

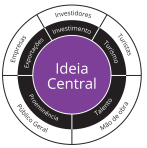
Deixamo-lo com esta página final, uma ferramenta útil para acompanhar o seu progresso. Imprima e pendure cada passo, para criar uma ajuda visual diária que lhe diga onde está e o que lhe resta fazer. Um projeto de Place Branding é um grande desafio, dividi-lo em fases geríveis ajudará a não se sentir assoberbado. Confie em nós, já passámos por isso.

Aqui está um resumo dos 15 passos para o Place Branding

Passo 1
Construa algo que seja forte e resistente, capaz de suportar as adversidades que virão.

Passo 2
Reúna as ideias e opiniões das comunidades locais, nacionais e internacionais, o que pensam sobre o seu território neste momento?

Passo 3
Identifique os mercados-alvo estratégicos, tradicionais e novos, que serão mais recetivos e eficientes no desenvolvimento da sua Marca Territorial.



Passo 4
Todos nós sonhamos de vez em quando, mas é muito importante, neste caso, gerir as expectativas e prepararmo-nos para o sucesso.

Passo 5
Esteja preparado. O seu projeto enfrenta grandes adversidades, é importante estar pronto para tudo o que pode surgir no seu caminho, seja interna ou externamente.

Passo 6
A sua Ideia Central é silenciosa, simples e não é um slogan. Deve vir da essência e do propósito do seu território.

Passo 7
Criar metas e objetivos para si e para os outros vai-se tornando cada vez mais importante à medida que o grupo de stakeholders envolvidos cresce. Não perca de vista o que é importante!

Passo 8
Chegou a hora de ser criativo e determinar quais os programas e projetos que serão mais eficazes a alcançar os seus objetivos.

Passo 9
Encontre a estrutura de gestão que melhor responderá de forma a ser bem-sucedido como a instituição responsável pela Marca.

Passo 10
Não vai conseguir fazer tudo sozinho. Reúna e mantenha o apoio de todos os níveis de stakeholders, esta ação ditará o sucesso da sua marca.

Passo 11
Confie em nós e vai poupar muito tempo, dinheiro e dores de cabeça.

Passo 12
Meça tudo o que puder. Lembre-se de que esta não é a resposta para todos os problemas do seu território, mas encontre as ferramentas que possam mostrar as suas conquistas.

Passo 13
Nos dias de hoje, precisamos olhar para o Place Branding na forma de uma versão 2.0. As perceções começam na esfera digital e devem ser geridas de acordo.

Passo 14
Envolva os cidadãos da sua comunidade, criando sentimento de pertença, e materializando os conceitos do place branding

Passo 15
Para onde seguimos agora? Para trás.

Bloom Consulting © Since 2003

Glossário

Marca Territorial	Perceções, sentimentos e emoções que alguém tem sempre que ouve o nome de um território
Place Branding	O ato de estrategicamente construir, conectar e gerir o fluxo sistemático entre a percepção e a emoção de forma realista, para minimizar imagens distorcidas e maximizar o potencial da Marca territorial ao atrair atravéz de uma reputação positiva e reforçada
Bloom Consulting SpiderBrand©	Quatro quadrantes de pontos de contato da Marca a serem auditados e ativados: ações, atividades, políticas, envolvimento de atores locais , identidade digital e marketing
Bloom Consulting Place Brand Wheel©	Consiste em cinco dimensões, atendendo a públicos específicos da Marca Territorial (ou públicos-alvo), cada um com uma necessidade distinta; vantagens, experiência, estilo de vida, admiração e exclusividade
Dimensões	Investimento, Turismo, Talento, Proeminência e Exportações
Arquiteto de Marca	Aquele que inicia o projeto de Place Branding
Construtor de Marca	Todos os outros, principalmente o setor público, que cumprem a promessa da Marca
Promotor de Marca	Terceiros que contribuem para o desenvolvimento da Marca
Público da Marca	Público-alvo, aqueles que interagem com a marca: investidores, turistas, mão de obra, público em geral e empresas
Identidade Digital	A representação do território na esfera digital, essencialmente, as três primeiras páginas de resultados apresentadas, quando pesquisamos um lugar online
Place Branding 2.0	O ato de gerir uma Identidade Digital
Ideia Central	Ponto de validação silencioso, derivado da essência e propósito de uma Marca Territorial
Pontos de contacto	Plataformas por meio das quais uma marca é experienciada
Brandtags	Categorias distintas compostas por palavras-chave usadas em pesquisas online

A Bloom Consulting

Criada em Setembro de 2003, a Bloom Consulting é uma empresa de consultoria especializada em Place Branding e Placemaking, desenvolvendo estratégias, estudos e ferramentas únicas para países, regiões e cidades de todo o Mundo. A sede da empresa encontra-se no coração de Madrid, contando ainda com escritórios em Lisboa, São Paulo e Londres.

Nestes 18 anos de atividade, a Bloom Consulting tem sido presença assídua em meios de comunicação internacionais de renome com a BBC, The Economist, Forbes e CNN, bem como nas mais importantes conferências de "Country", "Region" e "City" Branding.

Para além de contar com casos de estudo em 5 continentes, a Bloom Consulting tem vindo a colaborar com a OCDE e a European Travel Commission, sendo ainda "Data Partner" oficial do World Economic Forum contribuindo para a elaboração do seu índice mundial de competitividade turística.

José Filipe Torres – CEO da Bloom – é reconhecido como um dos maiores especialistas mundiais de Place Branding e um pioneiro na modernização desta indústria, tendo lançado em Setembro de 2019 o livro "Nation Brand Builders" na conferência City Nation Place em San José, Costa Rica.

Caio Esteves - Global managing partner of placemaking da Bloom – consolidou-se como uma das principais vozes no Brasil na discussão sobre os diferentes aspetos que compõem a vida nas cidades, tendo lançado três livros entre 2016 e 2021.

Nos últimos 17 anos, a Bloom desenvolveu continuamente sua abordagem única, robusta e abrangente para o desenvolvimento de estratégias de marcas locais, com mais de 75 projetos concluídos com sucesso para governos de países, regiões e cidades em 5 continentes diferentes.

Principais clientes

Em baixo pode encontrar alguns países, regiões e cidades com quem a Bloom Consulting tem colaborado:

Países

Alemanha
Aruba
Austrália
Áustria
Botswana
Bulgária
Cabo Verde
Costa Rica
El Salvador
Equador
Espanha
Finlândia
Irlanda
Jamaica
Letónia
Malta
Noruega
Paraguai
Portugal
Polónia
Turquia
Seychelles
Suécia

Regiões e Cidades

Abraham Path [IL]
Abu Dhabi [AE]
Alfenas [BR]
Atlantic Seaboard [IE]
Belo Horizonte [BR]
Bruxelas [BE]
Buenos Aires [AR]
Campo Grande [BR]
Castilla y León [ES]
Cork [IR]
Estocolmo [SE]
Florianópolis [BR]
Helsínquia [FI]
Herzegovina [BA]
Juiz de Fora [BR]
Kessington [GB]
Londres [GB]
London Bridge [GB]
Macau [CN]
Madrid [ES]
Miami [US]
Mississauga [CA]
Munique [DE]
Oslo [NO]
Porto Alegre [BR]
Recife [BR]
Ríade [SA]
Riga [LV]
Rio de Janeiro [BR]

Em Portugal

Açores
Algarve
Angra do Heroísmo
Beira Baixa
Braga
Bragança
Caldas da Rainha
Cascais
Castelo Branco
Entrecampos
Figueira da Foz
Guimarães
Idanha-a-Nova
Leiria
Litoral Alentejo
Loures
Madeira
Mafra
Mondim de Basto
Penafiel
Porto & Norte
Sudoeste de Portugal
Torres Vedras

Bloom Consulting © Since 2003

Faça com que o seu território seja percecionado da forma certa. O Place Branding não é uma solução imediata para uma má reputação. É preciso muito trabalho e mudanças reais. Deixe este guia ser o primeiro passo no sentido de alcançar os seus objetivos e conquistar o reconhecimento desejado.

Boa sorte,
A Equipa da Bloom Consulting

Para mais informações, por favor contacte:
lisboa@bloom-consulting.com | +351 210 936 819
www.bloom-consulting.com