

2 MARKETING TERRITORIAL. O CASO DE PALMELA - DO CONHECIMENTO AO RECONHECIMENTO

José Lúcio^{1*}; Bruno Pereira Marques^{1,2}; Nuno Quelhas Moita²

¹CICS – NOVA, Portugal

²Câmara Municipal de Palmela, Portugal

jmrl@fcs.unl.pt; pereira-marques@fcs.unl.pt; nmoita@cm-palmela.pt

Resumo: Com a presente comunicação pretende-se apresentar uma abordagem teórica e uma primeira perspetiva ao que poderá constituir uma estratégia, a um tempo reflexiva e, a outro tempo operacional, de marketing territorial para o Município de Palmela. Deste modo, estabelecem-se como principais objetivos para a comunicação, por um lado, proceder a um resumo do *state of the art* no que ao marketing territorial diz respeito e, por outro lado, definir um quadro operacional, incluindo um conjunto de iniciativas para a ação, para uma futura estratégia multidimensional, de promoção do território de Palmela. Pelas suas características territoriais, ao combinar elementos típicos de uma sociedade urbana/industrial, com a presença ainda dominante de um mundo rural, nomeadamente nas áreas centro e nascente do município, Palmela constitui um interessante campo de análise para estratégias promotoras e valorizadoras dos recursos endógenos. Em termos de estrutura, iremos dividir o nosso trabalho em três partes fundamentais: num primeiro momento, e com recurso a estudos desenvolvidos por autores estrangeiros e nacionais como Kotler (2003), Marques (2013), Patrício (2016) ou Rosa (2017), procederemos a uma pesquisa de índole teórica sobre conceitos, objetivos e conteúdos de análises de marketing territorial. Num segundo momento, apresentaremos, de forma sucinta, os traços essenciais do território de Palmela, para, numa última etapa, estabelecermos as bases de uma estratégia de promoção do território em causa. Em termos de fontes de informação, e para além de estudos, bases estatísticas e trabalhos já desenvolvidos pela autarquia no domínio estratégico, recorreremos a um conjunto de entrevistas a atores com influência, interesse e participação no desenvolvimento do território de Palmela. A análise apresentada na presente comunicação deverá permitir uma primeira abordagem a um leque de questões básicas associadas à promoção sistemática de territórios: o que existe de marketing territorial no espaço alvo de estudo? Quais os agentes detentores da oferta territorial? Qual a imagem atual do território para os seus públicos-alvo e como é que estes gostariam que fosse? Quais são os mais significativos vetores de orientação para erguer uma verdadeira “Marca Territorial”? Em termos operacionais, a nossa comunicação incluirá algumas pistas para futuras ações valorizadoras do município no quadro de uma estratégia abrangente de promoção territorial. Deste modo, e fazendo referência ao título da nossa comunicação, afirmamos como ideia orientadora do nosso trabalho o seguinte desígnio - “Sabemos que Palmela é *conhecida* por estes motivos e, agora, pretendemos que seja *reconhecida* por estes valores, recursos e estratégias de futuro”

Palavras-chave: Estratégia, Marca, Marketing Territorial, Palmela, Promoção

TERRITORIAL MARKETING: THE CASE OF PALMELA - FROM COMMON KNOWLEDGE TO RECOGNITION

ABSTRACT

The purpose of this communication is to present a theoretical approach and a first perspective to what may become a strategy, at the same time reflective and at the other time operational, of place marketing for the territory of the municipality of Palmela. In this way, the main objectives for communication are established, on the one hand, to proceed to a summary of the state of the art with regard to territorial marketing and, on the other hand, to define an operational framework, including a set of initiatives for the action, for a future multidimensional strategy, to promote the territory of Palmela. Due to its territorial characteristics, by combining typical elements of an urban / industrial society, with the still dominant presence of a rural world, namely in the central and eastern areas of the municipality, Palmela is an interesting field of analysis for strategies that promote and enhance endogenous resources. In terms of the structure, we will divide our work into three fundamental parts: at first, and using studies developed by foreign and national authors such as Kotler (2003), Marques (2013), Patrício (2016) or Rosa (2017), we will carry out a theoretical research of concepts, objectives and contents of territorial marketing analyzes. In a second step, we will present, in a succinct way, the essential features of the territory of Palmela, in order, to establish the bases for a territorial promotion strategy of the municipality in question. In terms of sources of information, and in addition to studies, statistical bases and work already carried out by the municipality in the strategic domain, we will use a set of interviews with actors with influence, interest and participation in the development of Palmela. The analysis presented in this communication should allow a first approach to a range of basic issues associated with the systematic promotion of territories: what is there about territorial marketing in the target study space? Which agents hold the territorial offer? What is the current image of the territory for the target audiences and what image these audiences would like it to be? What are the most significant vectors for building a true “Territorial Brand”? In operational terms, our communication will include some clues for future actions aimed to build a comprehensive territorial promotion strategy. In this sense, and making reference to the title of our communication, we affirm as the guiding idea of our work the following goal - “to get Palmela recognized for its core values, resources and strategies towards the future”

Keywords: Brand, Marketing Places, Palmela, Promotion, Strategy

1. INTRODUÇÃO

Com a presente comunicação pretende-se apresentar uma abordagem teórica e uma primeira perspetiva ao que poderá vir a prefigurar uma estratégia, a um tempo reflexiva e, a outro tempo operacional, de marketing territorial para o território do Município de Palmela. Chama-se a atenção de que se trata de um *Work in Progress*, isto é, os trabalhos relativos a uma perspetiva integradora de várias iniciativas já existentes no território de Palmela (que constitui um dos objetivos finais de todos os estudos a desenvolver futuramente), continuam a decorrer, pelo que esta comunicação representa uma primeira abordagem a uma série de análises que se estão a desenvolver. Deste modo, estabelecem-se como principais objetivos para a comunicação, por um lado, proceder a um resumo do *state of the art* no que ao marketing territorial diz respeito e, por outro lado, definir um conjunto de primeiras ideias no que diz respeito à futura estruturação de uma estratégia de marketing territorial para Palmela. Neste sentido, os autores desenvolveram entrevistas junto de atores/*stakeholders* locais e elencaram um conjunto de personalidades e organizações, potencialmente integradoras no quadro de uma futura estratégia multidimensional, de promoção do território do Município de Palmela.

Pelas suas características territoriais, Palmela oferece um quadro motivador para o domínio do marketing aplicado ao espaço geográfico. Ao combinar elementos típicos de uma sociedade urbana/industrial, [quer no que concerne às tipologias de ocupação do espaço, quer no que respeita às vivências sociais e modelo de acumulação de riqueza (com uma base mais marcadamente industrial e terciária - comércio e serviços)], com a presença ainda dominante de um mundo rural, nomeadamente nas áreas centro e sul do município, Palmela constitui um interessante campo de análise para estratégias promotoras e valorizadoras dos recursos endógenos (Lúcio *et al.*, 2019, 2020).

Em termos de estrutura, iremos dividir o nosso trabalho em três partes fundamentais: num primeiro momento, e com recurso a estudos desenvolvidos por autores estrangeiros e nacionais como Kotler (2003), Marques (2013), Patrício (2016) ou Rosa (2017), procederemos a uma pesquisa de índole teórica sobre conceitos, objetivos e conteúdos de análises de marketing territorial. Num segundo momento, apresentaremos, de forma sucinta, os traços essenciais do território do Município de Palmela, para, numa última etapa apresentarmos alguns elementos para a futura construção de uma estratégia de marketing territorial para Palmela, incluindo referências a organizações e personalidades que, pelas suas ligações ao espaço em causa, possam servir de sustentação a uma estratégia de promoção do território do município.

Em termos de fontes de informação, e para além de estudos, bases estatísticas e trabalhos já desenvolvidos pela autarquia no domínio estratégico, recorreremos a um conjunto de entrevistas a atores com influência, interesse e participação no desenvolvimento do território de Palmela. A análise apresentada na presente comunicação deverá permitir uma primeira abordagem a um leque de questões básicas associadas à promoção sistemática de territórios: o que existe de marketing territorial no espaço alvo de estudo? Quais os agentes detentores da oferta territorial? Qual a imagem atual do território para os seus públicos-alvo e como é que estes gostariam que fosse? Quais são os mais significativos vetores de orientação para erguer uma verdadeira “Marca Territorial”? Em termos operacionais, a nossa comunicação incluirá algumas pistas para futuras ações valorizadoras do município no quadro de uma estratégia abrangente de promoção territorial. Deste modo, e fazendo referência ao título da nossa comunicação, afirmamos como ideia orientadora do nosso trabalho o seguinte desígnio - “Sabemos que Palmela é *conhecida* por estes motivos e, agora, pretendemos que seja *reconhecida* por estes valores, recursos e estratégias de futuro”.

2. EM TORNO DE UM CONCEITO

Tendo em consideração que o presente trabalho inscreve como objetivo fundamental propor uma reflexão de natureza teórica-operacional sobre estratégias de promoção e valorização dos territórios, faz sentido que, num primeiro momento, se aborde o conceito de marketing territorial, uma vez que o mesmo “*surge da necessidade de promover e afirmar o território, de valorizar a identidade local e divulgar os aspetos positivos bem como a sua natureza de instrumento de divulgação turística*” (Barros e Gama, 2009: 94).

Em termos históricos, o marketing territorial tem conhecido aplicabilidade em domínios como a reabilitação, renovação ou revitalização de áreas rurais e urbanas, sendo que a “*a sua maior popularidade tem sido alcançada na promoção de grandes acontecimentos*” (Cidrais, 1998: 17). Mas, na atualidade este instrumento vai para além da simples publicitação dos acontecimentos, servindo para “*promover o desenvolvimento sustentável de um território, contribuindo para melhorar o ambiente e a qualidade de vida, aumentando a eficácia da utilização de recursos*” (Cidrais, 1998: 17). A função do marketing deve ser “*capaz de compatibilizar a promoção de um território com as suas estratégias dinamizadoras, ambas concebidas e concertadas por uma rede de atores*” (Fonseca e Ramos, 2006: 11), no sentido de desenvolver o seu tecido económico (Barros e Gama, 2009: 94). Por este motivo, desenvolvemos, no quadro do presente trabalho, um conjunto de entrevistas a atores, com interesses na promoção do território de Palmela, quer políticos/decisores, quer empresariais, A construção de uma leitura cruzada das perspetivas dos vários agentes locais será alvo de análise no ponto 4 do presente trabalho, onde incorporaremos, no âmbito das designadas “linhas de ação”, as contribuições dos atores locais, expressas nas diferentes entrevistas realizadas pelos autores deste trabalho.

Face ao que antecede, podemos afirmar que o marketing territorial é, então, o “*resultado da atuação dos diferentes atores (públicos ou privados) e da comunicação (interna e externa) que os diversos componentes do território estabelecem com os públicos com os quais se relacionam*” (Barros e Gama, 2009: 95).

Por outro lado, importa mencionar, neste ponto do estudo, um elemento com particular relevância quando se está perante um território que patenteia, como é o caso de Palmela, recursos de distintas naturezas – naturais (Arrábida,

Estuário do Sado), patrimoniais (elementos construídos), históricos (a presença de ordens militares) e económicos (vitivinicultura, por exemplo) e que corresponde à *coordenação de ações e estratégias promovidas por diferentes atores*. Numa agenda estruturada de marketing territorial, representa um ponto-chave para o êxito da estratégia que se escolhe e implementa, a compatibilização de objetivos, metas e iniciativas desenvolvidas por cada um dos vários agentes com participação e motivação para o desenvolvimento do território. Assim, a questão da coordenação baseia-se também na *“definição da escala adequada para as ações de marketing e, acima de tudo, na forma correcta de coordenar políticas, recursos e actores de escalas diferentes num mesmo território, encontrar consensos e espaços de concertação”* (Barros e Gama, 2009: 95).

Desde esta perspetiva, *“os territórios devem ter a capacidade de explorar os seus recursos, nomeadamente recursos naturais (incluindo a paisagem), património cultural e histórico, infraestruturas, recursos humano e capacidade de inovação, gastronomia, indústria, etc. Esta exploração deve seguir estratégias de competitividade e adaptação a novos mercados internacionais onde há outros territórios que concorrem entre si”* (Rodríguez Gutierrez, 2013:12).

Igualmente relevante, e a merecer amplo destaque/atenção no contexto dos intervenientes/participantes na estratégia, é o facto de os agentes que temos vindo a mencionar, não serem necessariamente de génese local, isto é, podemos ter no território-alvo instituições com origens geográficas regionais (associações de turismo, por exemplo), nacionais (Instituto de Conservação da Natureza e Florestas através do Parque Natural da Arrábida (PNA) e da Reserva Natural do Estuário do Sado (RNES)) e internacionais (Autoeuropa). Deste modo, uma estratégia de marketing territorial terá de atender, considerar e, eventualmente, compatibilizar, interesses não necessariamente coincidentes no âmbito da promoção e desenvolvimento das potencialidades presentes no espaço municipal.

O marketing territorial também impõe um conjunto de opções que deverão ser clarificadas de modo que todos os atores tenham consciência dos objetivos que se pretendem atingir com a estratégia selecionada. Neste contexto, merece particular realce a escolha dos públicos-alvo, ou seja, a quem pretendemos chegar com as nossas opções estratégicas? Classe empresarial? Turistas/Visitantes? Trabalhadores? E dentro destas categorias, quais são os perfis mais adequados ao nosso território, isto é, que empresas serão particularmente mais interessantes, que tipo de turistas pretendemos atrair, que qualificações profissionais deverão ser alvo da nossa atenção? Em suma, querer atrair tudo e todos pode não ser necessariamente a melhor abordagem no âmbito de uma estratégia de marketing territorial. Assim, devemos ter em linha de conta que o denominado marketing territorial *“é a área particular do marketing encarregada de influenciar as audiências alvo para se comportarem de uma forma positiva perante os produtos e serviços associados a um lugar geográfico específico”* (Rodríguez Gutierrez, 2013:9).

Do ponto de vista conceptual devemos, ainda, mencionar quatro elementos, a saber; competências, concorrência, diferenciação, identidade/imagem.

Na primeira dimensão referida – competências – interessa, de modo particular, definir o que são as *capacidades/skills* intrínsecas ao território que, no caso de Palmela, poderão envolver conhecimentos e práticas associadas a atividades diversas como a vitivinicultura e a preservação de valores naturais. Assim, no contexto estratégico, *“o desenvolvimento de um território vai estar marcado pela capacidade de identificar e explorar as competências com que vai conseguir posicionar-se. Na procura do desenvolvimento pode explorar a sua capacidade inovadora e criativa, investir na investigação científica e tecnológica, bem como na qualidade de vida dos residentes, e potenciar a sua especialidade”* (Rodríguez Gutierrez, 2013: 18).

No que respeita ao elemento concorrência, devemos ter presente que os territórios não estão isolados, antes participam e influenciam um todo regional, nacional e internacional. Deste modo, Palmela irá contar com competição externa pelos recursos que interessam ao marketing territorial - investimento, atenção, tempo. Assim, a implementação de uma *“estratégia de marketing aplicado aos territórios requer uma análise prévia do existente, das necessidades, dos pontos fortes e os pontos fracos, a viabilidade económica das possíveis ações a executar, uma organização operacional e uma avaliação contínua para o controlo da evolução obtida”* (Rosa, 2017:6).

Face ao que antecede, será lícito afirmar que o objetivo da aplicação de estratégias de marketing territorial corresponde à *“criação de mercados mais competitivos e a atração de investimentos que contribuam para o desenvolvimento do território e os seus residentes, utilizando vários recursos”* (Rosa, 2017: 6).

O elemento *diferenciação*, constitui um corolário lógico de tudo o que até este ponto se referiu: a capacidade competitiva de um território será determinada, em parte considerável, pelos elementos distintivos – naturais e construídos – presentes no espaço-alvo de estratégia. Dito de outro modo, e aplicado ao corrente estudo de caso, importa responder à seguinte pergunta: O que tem Palmela de diferente face aos potenciais competidores? Neste contexto, importa mencionar que se deve impor uma *visão dinâmica*, isto é, a diferenciação compreende um processo contínuo de valorização de recursos e de adaptação às novas condições de mercado, ou seja, aquilo que hoje um empresário valoriza, pode não ser o mesmo dentro de cinco ou dez anos. Assim, o exercício de pesquisa e construção dos elementos diferenciadores é, em si mesmo, um processo inacabado e em constante monitorização.

Finalmente, a construção de uma identidade/imagem pode ser perspetivada como um último objetivo de uma estratégia de marketing territorial. A imagem e a identidade que se projetam externamente constitui uma mais-valia chave para o sucesso da estratégia. A capacidade de atrair investidores constrói-se sobre uma Identidade forjada em linhas de ação reconhecidas e valorizadas por todos os *stakeholders municipais*. Assim, o sucesso da estratégia, implica que haja a

“participação de todos com vista à formatação de uma imagem a promover. Essa imagem deve ser verdadeira, assente em princípios de sustentabilidade, sendo que o objectivo será projectar a identidade do próprio território, melhorar a sua posição competitiva face aos seus concorrentes directos e aproximar-se ou superar os que lhe estão acima na captação de recursos exógenos” (Barros, 2011: 23).

No ponto seguinte do presente texto, iremos proceder à caracterização do território de Palmela, com o objetivo de detetar forças e fraquezas que deverão ser potenciadas (pontos fortes) ou ultrapassadas (pontos fracos) no quadro das linhas de ação a definir no quarto capítulo deste trabalho.

3. O TERRITÓRIO DO MUNICÍPIO DE PALMELA

A presença humana no Município de Palmela remonta ao Paleolítico médio, época de que datam os achados arqueológicos mais antigos encontrados no território municipal. Os vestígios arqueológicos encontrados ao longo dos anos nas escavações realizadas no Castelo de Palmela indicam a presença de diversos povos no Município, nomeadamente romanos, visigodos e muçulmanos. Estes últimos ocuparam Palmela a partir do século VIII.

Na época da Reconquista Cristã D. Afonso Henriques após a tomada de Lisboa em 1147 toma também, pela primeira vez, o castelo de Palmela. Sequencialmente perdida e reconquistada aos mouros só é definitivamente integrada no reino em 24 de junho de 1165. O Município de Palmela é instituído em março de 1185 através do seu primeiro Foral, o último outorgado por D. Afonso Henriques ao longo do seu extenso reinado, mas um dos primeiros concedidos em todo o Sul do Tejo.

Palmela é elevada à categoria de vila em 1323 já durante o reinado de D. Dinis. D. João I ordena a construção de um convento mestral para os “Freires de Sant’Iago” no ano de 1423, e em 1443 a sede da Ordem Religiosa Militar de Sant’Iago de Espada instala-se no Castelo de Palmela, fato que irá marcar a história de Palmela até à extinção das Ordens Militares em 1834. A permanência da Ordem no Município assumiu importância primordial ao nível político, militar e simbólico, uma vez que os seus objetivos, para além da vertente religiosa, eram o fomento do povoamento, a defesa do território e a conquista de novos espaços territoriais. A 1 de junho de 1512, D. Manuel I atribui novo foral à Vila de Palmela.

No início do século XIX Palmela observa uma crescente decadência, culminando com a extinção do seu Município, em 24 de outubro de 1855, no quadro das reformas administrativas do período liberal. Então passa a integrar o Município de Setúbal e a autonomia de Palmela só volta a ser restaurada em 8 de novembro de 1926 (CMP, 2020a: 29)

O Município de Palmela é o maior da Área Metropolitana de Lisboa, que é hoje, por sua vez, a mais importante concentração demográfica e económica do país. Neste sentido, apesar da sua relativa posição periférica, o território de Palmela tem-se visto progressivamente exposto às dinâmicas estruturais que caracterizam as regiões metropolitanas, cuja constituição, como é sabido, é sempre um processo histórico e geográfico complexo, desenvolvendo-se com diversos desajustamentos e discontinuidades, fatores estruturais e também contingentes, com estrangulamentos geográficos pré-existentis muitas vezes inultrapassáveis ou condicionamentos históricos e sociais difíceis de contornar.

De facto, a tardia industrialização portuguesa, na qual se apostou numa pretensa vocação agrária nacional e que irá orientar de modo hesitante todo o processo de modernização português. Numa tentativa simultânea de criação de um mercado de consumo interno e articulação com as ligações portuárias ao exterior, desenvolveu-se assim na segunda metade do século XIX o programa relativamente ambicioso da rede nacional de caminho-de-ferro, que na Área Metropolitana de Lisboa (AML) irá estabelecer a matriz do crescimento urbano até meados do século XX, e servir em articulação com a rede de acessibilidades natural do Tejo as principais concentrações industriais da região naquela época. De facto, nesse processo a margem sul adquiriu uma nova posição no panorama do sistema urbano-industrial do país, sobretudo a partir da abertura do caminho-de-ferro entre o Barreiro e Bombel (Vendas Novas) em 1857, mais tarde prolongado até Beja (1864), que conjugado com o acesso fácil ao porto de Lisboa e a implantação de um capitalismo de vocação agrária à escala nacional colocavam a Península de Setúbal numa posição privilegiada de intermediação da produção agropecuária do Alentejo e Algarve.

É também neste quadro de capitalismo agrário apoiado no caminho-de-ferro que emerge o Pinhal Novo e que se começam a dar em Palmela processos da chamada “colonização espontânea”, em que a fixação de trabalhadores agrícolas, simultaneamente assalariados e dependentes, é concretizada através de políticas de empréstimo ou aforamento em pequenas parcelas das terras menos férteis, estimulando formas de edificação dispersa um pouco por todo o território.

Com o acentuar das migrações internas na década de 1960 desencadeou-se um processo de transformação profundo, estrutural e tremendamente rápido, nomeadamente através do processo de terciarização da capital e do surgimento de grandes investimentos industriais na margem sul, motivando um crescimento demográfico e urbano de grande magnitude, apoiado sobretudo na rede viária convencional, e mais acentuado em áreas servidas pelas novas vias rápidas e em torno de algumas estações de caminho-de-ferro. Destacando-se ainda a inauguração da Ponte de 25 de Abril em 1966 e da A2 até ao Fogueteiro, no que à margem sul da AML diz respeito.

No que concerne ao Município de Palmela, nomeadamente entre as décadas de 1960 e 1970, o crescimento urbanístico foi, em termos relativos, superior ao demográfico, sobretudo na sua área ponte, na Freguesia de Quinta do Anjo, com destaque para os loteamentos informais das chamadas “Marquesas” (antiga Quinta da Torre), Vila Amélia, Lagoinha, Olhos de Água, Barra Cheia e Vale de Touros, que procuravam então tirar partido da acessibilidade possibilitada pelo nó de Coia. Na área central do Município, entretanto, continuavam as tendências de edificação de baixa densidade

associadas ao meio rural, com maiores concentrações em torno do Pinhal Novo, nomeadamente Venda do Alcaide, Lagoa da Palha e Vale da Vila, certamente influenciadas pela presença da estação de caminho-de-ferro. No final da década, o prolongamento da A2 até Palmela (1978) e Setúbal (1979) anunciavam já a progressiva expansão territorial das dinâmicas metropolitanas da década seguinte.

A partir da adesão à então Comunidade Económica Europeia, Portugal iniciou o que se pode chamar a “modernização tardia” que caracterizou a década de 1990. Esse foi um período marcado pela progressiva internacionalização da economia, por novos processos de terciarização e desindustrialização e por uma fase de intensa modernização infraestrutural, cujos traços mais visíveis na AML foram, para além das novas infraestruturas de transporte público pesado (ligações ferroviárias para sul, até ao Fogueteiro, novos terminais fluviais, etc), sobretudo as transformações estruturais ao nível da rede rodoviária com destaque, ao nível da margem sul, para a abertura da Ponte Vasco da Gama e do IC32 (1998) possibilitando o desenho de um anel rodoviário fundamental que uniu margens norte e sul em torno do estuário, integrando municípios geograficamente relativamente centrais mas até então periféricos às dinâmicas metropolitanas (Alcochete, Montijo, Moita) e reposicionando os municípios do Arco Ribeirinho Sul.

Nesse contexto, a cidade de Lisboa continuou a perder população residente ao mesmo tempo que o crescimento demográfico mais acentuado se verificava nas áreas mais periféricas. No Município de Palmela, por sua vez, o crescimento demográfico mantinha as tendências da década anterior ao mesmo tempo que o crescimento urbano mais expressivo se concentrava em torno de Pinhal Novo e de Quinta do Anjo.

Verificaram-se também novos fenómenos de deslocalização ou periferização de atividades económicas, tanto industriais e logísticas como. Tirando partido da proximidade ao cruzamento A2-IC21 em Coima, a abertura da fábrica da Autoeuropa, no Município de Palmela, o mais importante pólo empregador da margem sul e um dos mais importantes do país, é certamente um dos melhores exemplos desse fenómeno.

Apesar dessas novas tendências gerais continuou a verificar-se alguma relutância à expansão das atividades do terciário superior para a Península de Setúbal. O que talvez mais tenha marcado a região a este nível foi o surgimento de um vasto conjunto de grandes centros comerciais de vocação metropolitana, não por acaso estrategicamente posicionados junto dos novos nós rodoviários de grande acessibilidade (CMP, 2020a: 41-52).

Nas primeiras décadas do século XXI estiveram previstos novos investimentos para a Península de Setúbal, designadamente a plataforma logística multimodal do Poceirão, um novo aeroporto alternativo/complementar a Lisboa a instalar no Campo de Tiro de Alcochete, a rede ferroviária em bitola europeia e a terceira travessia sobre o Tejo entre Chelas e Barreiro, que iriam afetar de forma determinante o Município de Palmela, potenciando o seu crescimento económico, urbanístico e demográfico, na continuação dos pressupostos de “modernização” aludidos anteriormente e que se tinham vindo a verificar sensivelmente desde a década de 1990.

Deste modo, atualmente, o Município de Palmela posiciona-se AML como o Município com maior área territorial e, simultaneamente, com a menor densidade populacional. Tal como mencionado anteriormente, a partir da década de 1990, com o progressivo alargamento das redes de acessibilidades rodoviárias fundamentais, o Município passou também a estar mais exposto às dinâmicas metropolitanas, sobretudo no domínio da localização de atividades económicas integradas nos circuitos de produção global, exemplificada pela implantação da Autoeuropa no Município.

Estes fatores suportam um padrão de atividades em que coexistem o desenvolvimento urbano-industrial e a preservação dinâmica de valores naturais e de elementos rurais, construindo um território de características marcadamente periurbanas (CMP, 2020b: 7).

Em resumo, podemos considerar que o Município de Palmela está numa posição de charneira entre a AML, designadamente a sua área sul correspondente à Península de Setúbal, e o Alentejo, ao mesmo tempo que beneficia da proximidade aos centros de decisão e de investigação e desenvolvimento, sedeados em Lisboa e Setúbal.

Paralelamente tem um acesso privilegiado às redes rodoviárias, ferroviárias e portuário-marítima e possui um dinamismo económico e relativa autonomia funcional face ao centro da AML, nomeadamente nas áreas da indústria, da logística e da vitivinicultura.

Por outro lado, ainda que com algumas limitações, constitui um espaço-motor no contexto da Península de Setúbal, pela sua capacidade de atração e fixação tanto de novas atividades, como de funções de nível superior, tal como demonstra o recente projeto do Centro Internacional do Audiovisual⁵. Possui, já atualmente, importantes áreas de logística, nomeadamente à volta dos nós rodoviários de Coima e de Marateca, podendo ainda constituir uma plataforma intermodal, às escalas regional, nacional e internacional, com o retomar do processo da plataforma logística do Poceirão, ainda que noutros moldes.

Os espaços naturais (nomeadamente o PNA e a RNES), agrícolas e florestais existentes no território, constituem espaços ímpares de fruição turística e de lazer, surgindo igualmente à escala metropolitana como áreas fulcrais na adaptação e mitigação às alterações climáticas, como sumidouros de dióxido de carbono e amenizadores climáticos (redução da temperatura e manutenção dos níveis de humidade à superfície), contribuindo para ecossistemas mais resilientes, nomeadamente ao nível do risco de incêndio e da regulação hidrológica (CMP, 2020b: 10-11).

⁵ <https://www.cm-palmela.pt/viver/noticias/noticia/centro-internacional-do-audiovisual-palmela-abre-novo-vetor-de-desenvolvimento-no-concelho>

4. PRIMEIRAS IDEIAS PARA A ESTRUTURAÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA DE MARKETING TERRITORIAL

4.1 Entrevistas a Atores Locais

No quadro dos trabalhos já desenvolvidos, os autores tiveram a oportunidade de realizar entrevistas com um Decisor Político (Presidente da Câmara Municipal de Palmela) e um Empresário. Das conversas mantidas com os *stakeholders* locais, foi possível elencar um conjunto de ideias que ajudarão a nortear a futura estratégia de marketing territorial para o Município de Palmela:

- a) Palmela apresenta como vantagens face a outros territórios, a sua localização, a presença de elementos paisagísticos de elevado valor e interesse – a Serra da Arrábida e o Estuário do Sado –, as potencialidades para atividades de lazer, a gastronomia, e a proximidade de praias. Este último aspeto é particularmente significativo uma vez que, nos dias de hoje, é cada vez mais valorizada a oferta multifacetada no quadro das atividades turísticas e de recreio;
- b) Na definição do que poderá vir a ser a “Marca Palmela”, os atores políticos têm, de forma consistente, apontado a vitivinicultura/vinho como a principal referência identitária do território e, numa segunda escala, o queijo;
- c) Do ponto de vista do seu potencial atrativo, considera-se que Palmela constitui um território com várias vocações, dado ser um espaço de transição entre o polo metropolitano estruturado pelo Eixo Lisboa-Setúbal e o Alentejo, isto é, podemos encontrar, por um lado, estruturas industriais (com natural destaque para a Autoeuropa) e de logística mais associados às grandes redes urbanas e, por outro lado, observa-se a existência de valores paisagísticos/naturais (como a Serra da Arrábida e o Estuário do Sado) e de importantes manchas de produção vitivinícola, elementos tradicionalmente mais identificados com o chamado “mundo rural” (Lúcio *et al.*, 2019, 2020);
- d) Existe também a preocupação de desenvolver referências que associem “Qualidade” ao Território de Palmela, dado este ser um ponto-chave numa estratégia de marketing territorial: em termos exemplificativos, foi referido o caso da maçã riscadinha que, do ponto de vista de reconhecimento, necessita de obter a atribuição de um “selo de qualidade”;
- e) Em termos do setor turístico (atividade económica com importância crescente a nível nacional, regional e local) defende-se a necessidade de maior articulação entre os agentes turísticos e as atividades de divulgação do território (um passo importante neste sentido foi dado com a disponibilização de um interessante roteiro turístico de Palmela⁶);
- f) Por fim, foi mencionado, que o Município de Palmela deve ser considerado, em primeiro lugar, como um espaço para viver (atrair novos residentes) e, em segundo lugar, como um território a visitar e a considerar para fins de investimento. Este ponto é particularmente relevante dado que as estratégias de comunicação e promoção devem ser adaptadas em função do perfil de atividades que pretendemos atrair.

4.2 Personalidades e Organizações

Numa cidade, num lugar, num território, há organizações e personalidades que lhes conferem características únicas e distintas. Muitas passam a ser referências históricas, sedimentando e moldando de forma marcante e indelével a identidade desse lugar, desse território e das suas populações. Para os naturais e residentes tornam-se motivo de orgulho, para os forasteiros motivo de curiosidade.

O território de Palmela não foge muito a este conceito e está desde há muito associado à **Ordem Militar de Sant’Iago da Estada** e à reconquista dos territórios a sul, tendo fixado a sua sede em Palmela apenas em 1482. **D. Jorge de Lencastre** foi o último mestre português antes da integração destes na coroa em 1551, ficando associado definitivamente a Palmela, estando sepultado na nave norte da Igreja de Santiago do Castelo.

O Castelo de Palmela é uma “acrópole”, edificado sobre um promontório de onde “tudo se avista”: os estuários do Tejo e do Sado, a Serra da Arrábida, a Cidade de Lisboa referenciada ao seu ponto alto, o Castelo de São Jorge, Sesimbra referenciada ao seu Castelo, a Cidade e a Baía de Setúbal, a grande planície alentejana a sul e a oriente e, o Atlântico. Esta miríade de paisagens e elementos constituirá provavelmente a maior riqueza de Palmela, que tendo como contraponto a Serra e o Castelo de Sintra, constituem a marcação natural e simbólica de um território mais vasto ainda não totalmente desvendado, mantendo-se o interesse em conhecê-lo.

Ancoradas ao Castelo e a Palmela surgem então pelo menos duas personalidades, sobejamente conhecidas, o já referido Mestre da Ordem de Sant’Iago, D. Jorge de Lencastre e **Hermenegildo Capelo**, explorador e oficial da Marinha, um “Castelão” puro, i.e., nascido no interior do castelo. A autarquia e entidades com tutela sobre o Castelo têm vindo a fazer uma maturada recuperação da “Casa Hermenegildo Capelo”.

A extensão e dimensão do território de Palmela deu origem à constituição de diversas grandes “herdades”, inicialmente entregues à nobreza e mais tarde “tomadas” por latifundiários que as desenvolveram e exploraram de forma rentável. Destaca-se **José Maria dos Santos**, veterinário, empresário agrícola e político, desenvolveu novos processos agrários e

⁶<https://www.cm-palmela.pt/viver/noticias/noticia/municipio-de-palmela-lanca-novo-guia-turistico-multilingue>

agrícolas, tendo na Herdade de Rio Frio plantado aquela que chegou a ser a maior vinha da Europa. Ao criar um assento agrícola de grande dimensão - Aldeia de Rio Frio - concentrou “mão de obra” permanente para trabalhar aquelas terras, formando uma pequena comunidade rural autossuficiente que perdurou até há relativamente poucos anos.

Tratando-se de um território rural, Palmela foi afirmando-se de “dentro para fora”, principalmente pelos “filhos da terra”. Exemplo disso podem nomear-se algumas dessas personalidades e também organizações:

Leonor Freitas, empresária e proprietária da **Casa Ermelinda Freitas** situada em Fernando Pó.

Nascida no seio de uma família ligada tradicionalmente à produção de vinhos, levou-a a empreender a criação de uma nova empresa que ganhou de forma bastante rápida uma escala distinta da maioria das adegas e produtores da região. A qualidade associada a uma cada vez maior capacidade de produção, projetou esta Casa assim como a região dos Vinhos da Península de Setúbal nos mercados internacional e nacional, recebendo diversos prémios e galardões. Pela ação da proprietária da Casa Ermelinda Freitas operou-se uma transformação e qualificação do território, aumento significativamente a área de cultivo de vinha e estimulando que outras adegas e produtores o fizessem também.

Atualmente Fernando Pó, local onde está situada a Casa Ermelinda Freitas, é conhecido pelas mostras de vinhos, pela densidade de adegas, marcas e produtores, inspirando projetos recentes como o “Jardim das Vinhas”, que constitui um circuito ou roteiro de visita das vinhas e das adegas locais, potenciando esta centralidade no âmbito da enologia e do enoturismo.

António Matos Fortuna, jornalista e historiador. Dedicou grande parte da sua vida à investigação e à publicação de obras sobre a história do Município de Palmela, numa vertente identitária, muito ligada à agricultura e à ruralidade.

Jorge Salgueiro, compositor e músico. Tem desenvolvido diversos projetos musicais de âmbito pedagógico destinados a crianças e jovens. Tem desenvolvido um trabalho regular e sistemático com a companhia **Teatro O Bando**, residente no Concelho de Palmela.

A companhia profissional **Teatro O Bando**, fundada em 1974, fixou-se em Palmela, em Vale de Barris, em pleno Parque Natural da Arrábida. Assume-se como “*um colectivo que elege a transfiguração estética enquanto modo de participação cívica e comunitária*”. Tem vindo a criar diversos espetáculos originais de grande escala e a “trabalhá-los” de forma inovadora e impactante, ao escolher representar em cenários de rua/exteriores, assumindo que o “palco” é uma clara intervenção de apropriação do território e da paisagem.

Referenciam-se também algumas personalidades que pela sua maior ou menor intervenção e visibilidade pública, adotaram Palmela como “casa”:

José Hermano Saraiva, advogado, divulgador histórico, professor de liceu, político, diplomata e comunicador. Sobejamente conhecido a nível nacional pelas diversas séries de programas televisivos sobre história, manteve uma estreita ligação com Palmela onde veio a falecer em 2012.

Luís Cangueiro, colecionador e proprietário do Museu da Música Mecânica localizado em Arraiados, Freguesia de Pinhal Novo. Desenvolveu e concretizou um projeto grandioso para a construção de um museu (privado) aberto à comunidade e à população em geral, apresentando uma rara e excecional coleção de instrumentos musicais mecânicos, adquiridos ao longo de cerca de 30 anos. Trata-se de uma “casa” de cultura que para além do museu possui ainda um auditório, uma sala de exposições, um centro de documentação, loja e cafetaria.

Io Appolloni (Giuseppina Appolloni), atriz, cantora, dramaturga, comedianta e empresária portuguesa de origem italiana. Este ligada à produção de comédias e doces regionais, sendo uma figura ligada às manifestações culturais do Município.

Pedro Tamen, poeta, tradutor e editor, recentemente falecido. Viveu nos últimos anos na Arrábida, tendo realizado diversas palestras em Palmela a convite do Município.

5. CONCLUSÕES

Do conjunto de análises efetuadas é possível tecer as seguintes conclusões ressaltando, uma vez mais, que estamos perante um estudo que assume a natureza de um *Work in Progress*:

- a) O território de Palmela constitui um “Espaço de Transição” entre o domínio metropolitano e as áreas rurais situadas a sul e a leste da AML;
- b) O carácter territorial a que se faz referência na alínea anterior, confere potencialidades interessantes, uma vez que permitirá desenvolver uma estratégia baseada quer na atração de novos residentes, quer na valorização de recursos naturais/paisagísticos que sustentem, entre outros aspetos, o incremento das atividades turísticas e de recreio/lazer;
- c) A logística, as grandes superfícies comerciais e o desenvolvimento da indústria (com destaque para a Autoeuropa) representam traços essenciais da estrutura económica que se foi consolidando no decurso das últimas três décadas;

- d) Nas primeiras décadas do século XXI estiveram previstos novos investimentos para a Península de Setúbal, designadamente a plataforma logística multimodal do Poceirão, um novo aeroporto alternativo/complementar a Lisboa a instalar no Campo de Tiro de Alcochete, a rede ferroviária em bitola europeia e a terceira travessia sobre o Tejo entre Chelas e Barreiro, que iriam afetar de forma determinante o Município de Palmela, potenciando o seu crescimento económico, urbanístico e demográfico, na continuação dos pressupostos de “modernização” aludidos anteriormente e que se tinham vindo a verificar sensivelmente desde a década de 1990;
- e) Na definição da “Marca Palmela”, a vitivinicultura irá assumir um papel relevante, dadas as tradições e o saber acumulados, bem como a presença de *players* de média e grande dimensão, da qual se destaca a Casa Ermelinda Freitas;
- f) A Serra da Arrábida representa um elemento de elevado valor e interesse paisagístico que oferece boas perspetivas para o reforço da Imagem de Palmela enquanto espaço de elevada qualidade ambiental e natural;
- g) Os elementos históricos e arquitetónicos, com particular destaque para a presença de Ordens Militares e para o Castelo de Palmela (célebre, entre outras razões por oferecer pontos de vista deslumbrantes sobre os dois estuários – Tejo e Sado) também marcam o território do município, possibilitando, em conjunto com um leque diversificado de personalidades e organizações, a estruturação de uma estratégia orientada para públicos inseridos em segmentos de altas qualificações e garantindo uma projeção nacional e internacional do concelho.

REFERÊNCIAS

- Barros, Cristina e Gama, Rui (2009), “Marketing territorial como instrumento de valorização dos espaços rurais: uma aplicação na rede das Aldeias do Xisto”, *Cadernos de Geografia* n.º 28/29 - 2009/10, pp. 93-106
- Barros, Cristina Isabel Faria (2011), “Planeamento estratégico de marketing territorial e perspectivas de desenvolvimento na Região Autónoma da Madeira”, *Dissertação de Mestrado*, Coimbra, Universidade de Coimbra
- Barros, Vítor (2000), “O mundo rural enquanto matriz fundamental do desenvolvimento sustentável”, *GeoINova*, n.º 1, pp. 9-22
- Cidrais, Álvaro (1998), “O Marketing Territorial aplicado às Cidades Médias Portuguesas: os casos de Évora e Portalegre”. *Dissertação de Mestrado em Geografia*, Lisboa, Faculdade de Letras, Universidade de Lisboa
- CMP (2020a), “Relatório de Fundamentação da Revisão do Plano Diretor Municipal de Palmela – Volume I - Enquadramento Regional, Histórico e Urbanístico”, Palmela, Gabinete de Planeamento Estratégico, Câmara Municipal de Palmela
- CMP (2020b), “Relatório de Fundamentação da Revisão do Plano Diretor Municipal de Palmela – Volume III - Descrição e Fundamentação da Proposta de Plano”, Palmela, Gabinete de Planeamento Estratégico, Câmara Municipal de Palmela
- Fonseca, Fernando P. e Ramos, Rui A.R. (2006), “O planeamento estratégico de marketing territorial como instrumento fundamental para o aumento da competitividade e afirmação territorial: O caso de Almeida”, *Viseu*, 12.º Congresso da APDR, pp. 1-30
- Lúcio, José; Marques, Bruno P. e Moita, Nuno Q. (2019), “Oportunidades Geradas pelo Aeroporto do Montijo no Desenvolvimento do Turismo de Base Local – o Caso de Palmela”, *Aveiro*, 26.º Congresso da APDR, pp. 1133 – 1142
- Lúcio, José; Marques, Bruno P. e Moita, Nuno Q. (2020), “Enoturismo em Regiões Costeiras – o Caso de Palmela”, *Açores*, 27.º Congresso da APDR, pp. 285-295
- Marques, Sérgio Carlos Esteves (2013), “Marketing Aplicado ao Território: o estudo de caso de Queluz”, *Dissertação de Mestrado*, Lisboa, Instituto de Geografia e Ordenamento do Território
- Patrício, Sophie Vaz (2016), “O Papel do Marketing Territorial na Atração de Investimentos: A Importância dos Incentivos Locais”, *Dissertação de Mestrado*, Coimbra, Universidade de Coimbra
- Kotler, Philip *et al.* (2003), “Marketing Places”, New York, Free Press
- Rodriguez Gutierrez, Maria Catalina (2013), “O Marketing Territorial para o desenvolvimento sustentável da Euro-região Galiza-Norte de Portugal”, *Dissertação de Mestrado*, Braga, Universidade do Minho
- Rosa, Ricardo António Ferraz da (2017), “O Marketing Territorial como Instrumento de Valorização de Destinos Turísticos: aplicação ao Concelho da Praia da Vitória”, *Dissertação de Mestrado*, Ponta Delgada, Universidade dos Açores