



UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA

**A MADEIRENSIDADE DA MARCA MADEIRA - SINERGIAS NA
GESTÃO ESTRATÉGICA DA MARCA**

**Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de mestre em Ciências da
Comunicação, especialização em Comunicação, Marketing e
Publicidade**

Por

Sofia Raquel Costa Araújo

Faculdade de Ciências Humanas

Setembro de 2015



**UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA**

**A MADEIRENSIDADE DA MARCA MADEIRA - SINERGIAS NA
GESTÃO ESTRATÉGICA DA MARCA**

**Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de mestre em Ciências da
Comunicação, especialização em Comunicação, Marketing e
Publicidade**

Por

Sofia Raquel Costa Araújo

Faculdade de Ciências Humanas

Sob orientação da Professora Doutora Patrícia Dias

Setembro de 2015

RESUMO

A cultura e identidade do povo madeirense pode-se definir através do termo Madeirensidade, que define tudo aquilo que é relativo ao que pertence à Madeira. São vários os elementos da Madeirensidade que caracterizam este povo e conseqüentemente a sua Região.

Na sociedade atual as marcas são cada vez mais valorizadas e servem para acrescentar valor e distinguir os mais variados tipos de produtos ou serviços. As marcas-lugar têm como intuito fortalecer a capacidade das regiões para se adaptarem à mudança de mercado, aproveitar as oportunidades e sustentar a sua vitalidade. Assim fornecem ferramentas para que se possa atrair visitantes na categoria de turistas, atrair negócios e indústria e até mercados exportadores, e principalmente fomentar postos de trabalho e acrescentar qualidade de vida aos residentes.

A Região Autónoma da Madeira é um destino turístico de excelência para vários mercados internacionais, e sendo que grande parte do seu PIB e empreendedorismo advém da atividade turística, o destino Madeira afirma-se como uma marca-lugar. Traçando um paralelismo entre identidade cultural e identidade da marca, esta dissertação explora a utilização estratégica de elementos da Madeirensidade na marca Madeira.

O trabalho empírico realizado inclui um levantamento dos principais elementos da Madeirensidade a partir do estudo da produção cultural da Região e a posterior utilização destes elementos como categorias numa análise de conteúdo de uma campanha da marca Madeira. A investigação é complementada com entrevistas a profissionais envolvidos na campanha.

Os resultados mostram que ao incluir os mais diversos elementos da Madeirensidade nas suas campanhas e atividades promocionais, a Marca Madeira beneficia, pois os elementos da Madeirensidade servem para caracterizar a sua autenticidade que leva a despertar interesse a quem não conhece o destino, e reavivar memória das experiências vividas no destino por parte de quem já o visitou.

Palavras-chave: Cultura Organizacional, Identidade da Marca, Marca, Madeirensidade, Marca-Lugar

ABSTRACT

The culture and identity of the people of Madeira can be defined by the term Madeirensidade which defines all that is relevant to what represents Madeira Island. There are several components of Madeirensidade that are characteristic of the people and consequently their region.

Nowadays, brands are increasingly valuable and are used to add value and distinguish different types of products or services. Place-brands have the resolve to strengthen the capacity of regions to adapt to market changes, seize opportunities and sustain their vitality. Thus, provide tools so that you can attract visitors in the category of tourism, business, industry and export markets, and especially to promote jobs and add quality of life to residents.

The Autonomous Region of Madeira is a prime tourist destination for several international markets, and since much of its GDP and entrepreneurship comes from tourism, the Madeira Islands stands out as a brand-place. Drawing a parallel between cultural identity and brand identity, this thesis explores the strategic use of Madeirensidade elements in Madeira Brand.

The empirical work includes a survey of the main elements of Madeirensidade from the study of cultural production in the region and the subsequent use of these elements as categories on a content analysis of a campaign from Madeira brand. The investigation is supplemented with interviews with professionals involved in the campaign.

The results show that by including the various elements of Madeirensidade in their campaigns and promotional activities, Madeira Brand benefits because the Madeirensidade elements serve to characterize its authenticity and this leads to arousing the interest of those who do not know the destination, and revive memorable experiences of the destination by those who have previously visited.

Key-words: Organizational culture, Brand Identity, Brand, Madeirensidade, Place-Brand

À terra que me viu nascer, a Ilha da Madeira

“Das ilhas, as mais belas e livres.”¹

¹ Lema da Região Autónoma da Madeira.

Agradecimentos

No final desta etapa académica é fundamental mostrar o meu agradecimento a várias pessoas e entidades sem as quais não teria sido possível a execução desta dissertação.

À minha orientadora, Professora Doutora Patrícia Dias, pela extrema paciência que teve para responder a todas as minhas dúvidas e conduzir esta investigação até à versão final da dissertação. Pelos vários e-mails trocados com dúvidas, sugestões, correções e muito apoio, pelas várias conversas ao telefone por vezes em épocas menos convenientes e sobretudo pela força e empenho com que me ajudou a realizar este trabalho.

À Direção Regional de Turismo, nas pessoas da Dra. Kátia Carvalho, Dr. Ricardo Béon e Dra. Dorita Mendonça, por se mostrarem sempre disponíveis para me receber e responder às minhas perguntas, e à Elisabete Alves e Marília Abreu, pela prontidão com que colaboraram comigo e me enviaram todo o material necessário para análise neste trabalho.

Aos meus queridos colegas de Mestrado – Vítor Dinis, Marta Mendes e Tiago Baptista –, com quem tive o prazer de partilhar esta jornada académica. Por me mostrarem que é possível fazermos verdadeiros amigos no competitivo mundo académico, pela amizade e cumplicidade, pelas conversas com muito ou pouco sentido, mas sempre interrompidas por gargalhadas, pelos momentos e pelas memórias que construímos juntos.

Aos meus pais, José Manuel e Noeme Araújo, por me terem dado a oportunidade de realizar o Mestrado em Ciências da Comunicação, por terem acreditado que sou capaz, por todo o investimento feito e pelo apoio incondicional. Obrigada por terem feito de mim a pessoa que sou! À minha irmã Laura Araújo, por me ter ajudado do seu modo peculiar.

Ao meu futuro esposo, Aurélio Figueira, pela longa espera, por estares sempre do meu lado, pelas lágrimas que me limpaste e pelas que nem deixaste cair, pelo incansável apoio que me deste e por tudo o que esta dissertação significa para nós.

E àqueles que de um modo ou de outro estiveram envolvidos neste projeto e na minha caminhada.

A todos, o meu Muito Obrigada!

Índice

Índice.....	7
Índice de Figuras	9
Índice de Tabelas.....	10
Introdução	11
Enquadramento Teórico	14
1. Da identidade cultural à identidade da marca	14
1.1. Da cultura à cultura organizacional.....	14
1.2. Cultura e identidade das organizações	16
1.2.1. Cultura organizacional, um conceito <i>bottom-up</i>	17
1.2.2. Identidade organizacional, um conceito <i>top-down</i>	20
1.3. Imagem, o ‘reverso da medalha’ da identidade	24
1.4. Comunicar a marca	26
1.5. Construir uma imagem de marca	30
1.6. Tipos de Marca.....	33
1.6.1. <i>Place Branding</i>	36
Investigação Empírica.....	40
2. Pergunta de investigação e metodologia	40
3. Descrição do <i>case study</i>	43
3.1. A região Madeira.....	43
3.2. Panorama turístico da RAM.....	44
3.3. Madeirensidade	45
3.4. A campanha “Madeira Todo o Ano”	60
3.4.1. Análise de conteúdo de anúncios da campanha “Madeira Todo o Ano”	61
4. Discussão dos resultados.....	102

Conclusão.....	106
Bibliografia	107
ANEXO 1.....	113
ANEXO 2.....	116

Índice de Figuras

Figura 1: Imagem referente ao Carnaval da campanha “Madeira todo o Ano”.	62
Figura 2: Imagem referente à Festa da Flor da campanha “Madeira todo o Ano”.....	63
Figura 3: Imagem referente à Festa do Vinho da campanha “Madeira todo o Ano”.....	65
Figura 4: Imagem referente ao Fim de Ano da campanha “Madeira todo o Ano”.....	66
Figura 5: Imagem referente ao Festival Colombo da campanha “Madeira todo o Ano”.....	67
Figura 6: Imagem referente ao Festival do Atlântico da campanha “Madeira todo o Ano”.....	68
Figura 7: Imagem não temática da campanha “Madeira todo o Ano”.....	69
Figura 8: Imagem não temática da campanha “Madeira todo o Ano”.....	70
Figura 9: Imagem não temática da campanha “Madeira todo o Ano”.....	71
Figura 10: Outdoor com anúncio da campanha “Madeira todo o Ano”.....	75
Figura 11: Outdoor com anúncio da campanha “Madeira todo o Ano”.....	76
Figura 12: Outdoor com anúncio da campanha “Madeira todo o Ano”.....	76
Figura 13: Inserção da campanha “Madeira todo o Ano” em táxi.....	77
Figura 14: Inserção do anúncio da campanha “Madeira todo o Ano” na publicação do jornal Correio da Manhã, de 13 de Outubro de 2013.....	78
Figura 15: Mupi da campanha “Madeira todo o Ano”.....	80
Figura 16: Inserção de anúncio da campanha “Madeira todo o Ano” na revista especializada Evasões.....	81
Figura 18: Banner da campanha “Madeira todo o Ano” usado em ambiente digital...	82
Figura 19: Banner da campanha “Madeira todo o Ano” usado em ambiente digital...	83

Índice de Tabelas

Tabela 1: Elementos de Madeirensidade nas diferentes peças da Campanha “Madeira todo o Ano”	73
Tabela 2: Elementos de Madeirensidade nas peças publicitárias da campanha “Madeira todo o Ano” usadas na semana de 7 a 13 de outubro de 2013.....	84
Tabela 3: Resumo dos excertos mais importantes das entrevistas, organizados de acordo com o guião.....	87

Introdução

Este trabalho aborda o modo como a identidade madeirense é refletida na marca Madeira. O tema foi escolhido a partir de uma necessidade pessoal de aglutinar a terra natal da mestranda com a sua área de estudos, portanto a Região Autónoma da Madeira com os estudos em comunicação e marketing.

O povo madeirense e os seus costumes e tradições constituem um objeto de estudo muito apelativo e de grande interesse por parte da mestranda, tendo sido por isso estes os principais elementos da cultura madeirense escolhidos para estudo nesta investigação. Para melhor conciliarmos a abordagem à identidade do povo madeirense com o estudo da marca Madeira, optámos por transpor alguns dos conceitos e parâmetros associados ao estudo da identidade organizacional para a nossa caracterização da identidade do povo madeirense.

Justifica-se a defesa de uma identidade própria se for tido em conta que a Madeira é uma unidade social que até a nível territorial se encontra limitada. Tendo o mar como fator de aproximação entre os seus habitantes, e isolamento, dos restantes povos, a Região Autónoma da Madeira assume não só uma política, história e economia próprias, mas também uma cultura própria que vai definir a sua identidade e consequentemente a do seu povo.

Como objetivo de caracterizar a identidade do povo madeirense, será elaborado um conjunto de características que define o carácter deste povo. Esta identidade será apelidada de Madeirensidade. Este termo tem sido muito defendido por parte de vários autores e estudiosos da cultura madeirense, e por isso constituirá um elemento de estudo nesta investigação, mas sobretudo um termo que identificará a identidade madeirense. A Madeirensidade irá ser fundamentada através da análise do discurso de vários autores em diferentes contextos.

De entre as diferentes áreas do marketing que poderiam ser aprofundadas, decidiu-se que a identidade da marca seria um bom elemento de estudo para posterior equiparação com a identidade do povo madeirense.

A Região Autónoma da Madeira constitui atualmente um dos principais destinos turísticos a nível mundial. Para que este patamar seja alcançado, há por trás todo um engenho de marketing que promove e divulga a Madeira como destino turístico,

salientando as suas principais características. Assim, é pertinente que se fale da Madeira como uma marca turística.

O Arquipélago da Madeira é um dos mais antigos e tradicionais destinos turísticos europeus, com mais de dois séculos de existência, que se distingue por ser um destino de elite e não de massas. Atualmente, a Madeira é um dos destinos turísticos portugueses com maior qualidade, tanto em termos de acolhimento como em infraestruturas, e conquistou um importante posicionamento no panorama do turismo internacional. Os principais fatores que atraem turistas para este destino são a natureza, o clima, a cultura e o alojamento. A Madeira é dotada de uma cultura que tem mantido os seus elementos mais centrais ao longo do tempo, com os seus costumes próprios e identificadores, coexistindo num clima de segurança e paz social.

Sendo o turismo um produto integrado com várias estruturas, como companhias aéreas, restauração e hotelaria, este tornou-se um dos principais pilares da economia da Região Autónoma da Madeira. Calcula-se que o sector turístico dê um contributo de entre 25% a 30% para o PIB regional, sendo o responsável direto por cerca de 12% a 15% dos postos de trabalho existentes na Região.

A posterior análise dos vários elementos constituintes e caracterizadores da marca Madeira tem como objetivo caracterizar a especificidade da identidade desta marca turística. Nesta análise são destacados os elementos da identidade da marca Madeira que estabelecem uma ligação similar com fatores característicos da identidade madeirense.

O levantamento dos dados relativos às componentes da marca Madeira é feito a partir da análise de alguns elementos de campanhas publicitárias feitas pela Secretaria Regional de Cultura, Transportes e Turismo da Região Autónoma da Madeira, mais concretamente a campanha publicitária “Madeira todo o ano”. A escolha desta entidade, e consequentemente desta campanha publicitária, reside no facto de esta ser a entidade oficial encarregue do turismo na região, e por esta campanha ser a mais atual e abrangente.

A campanha publicitária “Madeira todo o ano” baseia-se no uso ações de comunicação, instruídas para o mercado nacional e internacional, que tendem essencialmente a incentivar a compra de férias na Região. As estratégias usadas estimulam

a demanda dos produtos turísticos quer por parte do público-alvo quer por parte dos canais de distribuição.

Assim, esta investigação tem como principal objetivo perceber se a marca Madeira traduz de maneira fiel a Madeirensidade. Pretende-se ainda testar se a existência de uma correspondência entre a identidade de um povo e a identidade da marca turística Madeira favorece a credibilidade e eficácia da marca junto dos seus diferentes públicos-alvo.

Em termos académicos, este estudo procura contribuir tanto para o conhecimento de uma Madeirensidade ainda pouco definida e decretada, como para a análise da identidade da marca Madeira como uma marca turística. O mais importante aspeto a ser avaliado neste estudo será a relação entre esta Madeirensidade com a identidade da marca Madeira. Pretende-se ainda compreender se a marca Madeira tem maiores ou menores benefícios por espelhar características da identidade madeirense. Tenciona-se também que este trabalho possa ter uma aplicação prática no mundo organizacional, para que algumas das conclusões aqui encontradas possam ser aplicadas a outras marcas turísticas.

No primeiro capítulo deste trabalho foi feito o enquadramento teórico onde se definem os termos mais relevantes deste trabalho, que é o caso dos termos cultura, identidade, cultura organizacional, identidade organizacional, imagem, marca, imagem de marca, tipos de marca e *Place-Branding*. No segundo capítulo começa a nossa investigação empírica, onde expomos a questão de investigação, "O branding da marca Madeira explora estrategicamente elementos da Madeirensidade? Se sim, com que finalidades?", e explicamos o método de investigação escolhido, que foi o Estudo de caso. No terceiro capítulo fazemos a descrição e exploração do nosso Estudo de Caso, onde falamos da importância do turismo para a RAM, é feita uma descrição do que é a Madeirensidade, uma análise da campanha "Madeira todo o Ano" e das suas peças onde se faz um levantamento dos principais elementos da Madeirensidade encontrados em cada uma das peças. Ainda no terceiro capítulo comparamos a nossa análise às peças da campanha, com as entrevistas feitas aos dirigentes desta campanha, e tiramos algumas conclusões. No quarto capítulo fazemos a discussão dos resultados, onde se apresentam os resultados obtidos, confirmamos a nossa hipótese, e acrescentamos algumas informações úteis a esta investigação. O quinto capítulo diz respeito às conclusões finais deste trabalho.

Enquadramento Teórico

1. Da identidade cultural à identidade da marca

1.1. Da cultura à cultura organizacional

O conceito de cultura tem sido alvo de estudo e evolução, já há vários séculos, sendo que são muitos os significados atribuídos a este termo. Ao longo dos tempos, o termo cultura foi aplicado a vários contextos e era atribuído para designar diferentes realidades. Inicialmente, a cultura estava associada aos processos agrícolas de cultivo do solo e produção de fauna e flora. O termo cultura era também utilizado para definir aspetos de caráter religioso, uma vez que a raiz latina da palavra, *colere*, significa não apenas cultivar, mas também habitar para adorar e proteger, de onde deriva *cultus* (Pires, 2006).

A partir do século XVI, o termo cultura começou a ter uma ligação com o desenvolvimento da mente humana e da etiqueta através da aprendizagem.

Neste sentido, consideremos a definição proposta por Pires (2006):

“De um modo geral, a cultura refere-se aos componentes simbólicos e aprendidos do comportamento humano, tais como, a língua, a religião, e os hábitos de vida, e as convenções. Sendo o oposto do instinto, é muitas vezes considerada como aquilo que distingue o homem do animal.” (Pires 2006: 35).

Os Estudos de Cultura são uma disciplina académica que surgiu no século XXI, cuja origem está ligada ao desenvolvimento do pós-modernismo, às manifestações contra as elites sociais e aos debates sobre multiculturalismo. Esta área estuda diferentes aspetos da cultura envolvidos com outras disciplinas como a história, a filosofia, a sociologia, a etnografia, a teoria da literatura, entre outras (Ceia, [online]²).

Um dos nomes que se destacam no panorama dos Estudos de Cultura é o de Raymond Williams, um académico Galês do século XX, que escreveu vários documentos sobre cultura e cultura de massas onde se denota uma linha de pensamento marxista. Ao longo dos seus estudos sobre a cultura, Raymond Williams destaca a complexidade do conceito de cultura.

² CEIA, Carlos, s.v. "Abjecção", E-Dicionário de Termos Literários (EDTL), coord. de Carlos Ceia, ISBN: 989-20-0088-9, [online] consultado em 20 de novembro de 2013 em <http://goo.gl/37gzgg>

“Culture is one of the two or three most complicated words in the English language. This is so partly because of its intricate historical development, in several European languages, but mainly because it has now come to be used for important concepts in several distinct intellectual disciplines and in several distinct and incompatible systems of thought.” (Williams, 1976: 25).

Raymond Williams defende ainda que o termo cultura tem essencialmente três usos. Assim, cultura pode referir-se à parte intelectual e espiritual de um grupo, indivíduo ou sociedade; pode estar ligado às atividades intelectuais e artísticas, sendo uma espécie de sinónimo de arte; e pode ainda designar um modo de vida, atividades, crenças e costumes de pessoas, de um grupo ou de uma sociedade (Williams, 1976).

Stuart Hall, um importante académico e pensador de origem jamaicana que operou no Reino Unido na segunda metade do século XX, debruçou os seus estudos sobre a área da cultura e das telecomunicações. Hall ajuda-nos a perceber que a cultura de um determinado grupo de pessoas é definida por todos os elementos que caracterizam o seu modo de vida.

“The ‘culture’ of a group or a class is the peculiar and distinctive ‘way of life’ of the group or class, the meanings, values and ideas embodied in institutions, in social relations, in systems of beliefs, in mores and customs, in the uses of objects and material life. Culture is the distinctive shapes in which this material and social organization of life expresses itself.” (Hall, 1998: 10).

O termo cultura foi também aplicado às organizações, traduzido no conceito de Cultura Organizacional. Inicialmente este conceito estava ligado ao conceito de Cultura nacional, porém o conceito de Cultura Organizacional foi evoluindo e Hofstede diz que:

“(…) o termo “cultura”, usado para nações e organizações, sugere que os dois tipos de cultura são um fenómeno idêntico, o que é incorreto. Uma nação não é uma organização e os dois tipos de “cultura” são de natureza diferente. A diferença entre as culturas nacional e organizacional deve-se aos diferentes papéis representados em cada uma pelas manifestações da cultura.” (Hofstede 1991: 211).

Uma vez que o termo cultura designa um modo de vida, este terá uma grande importância ao longo deste estudo. Ao longo do trabalho vamos analisar a Madeirensidade baseada no modo *vivendus* do povo madeirense, que está intrinsecamente ligado aos costumes e tradições deste povo, ou seja à sua cultura. Esta cultura tem ainda um peso muito grande na definição da identidade tanto de cada indivíduo, como, por consequência, da identidade do grupo.

1.2. Cultura e identidade das organizações

A cultura, vista como o conjunto de hábitos e modo de vida de um indivíduo ou grupo, tem um grande impacto na construção da identidade quer pessoal, quer social.

O termo identidade constitui objeto de estudo para vários ramos do conhecimento, tal como a Sociologia, a Antropologia, a Filosofia e o Direito, entre outros.

Chakrabarty, baseando-se no livro de Amartya Sen, *Identity and Violence: the Illusion of Destiny*, explica que a identidade é algo pessoal e intrínseco ao ser humano e que está ligada aos processos que ocorrem em cada pessoa.

“A ‘identidade’ prende-se com o nosso próprio sentido do «eu» na vida quotidiana. É por natureza complexa e abrange filiações plurais. Os seres humanos, concordo com Sen, não podem viver de outro modo. Que todos os seres humanos funcionais têm uma noção plural de si mesmos, derivada dos diferentes papéis e contextos em que se situam e das trocas que realizam na sua vida quotidiana, habitual, parece ser uma afirmação perfeitamente aceitável. Consequentemente, a identidade tem que ver com o meu próprio entendimento e, logo, com a minha interioridade. Trago-a dentro de mim.” (Chakrabarty, 2009: 48).

No entanto, a definição de identidade pode ser controversa, pois a identidade pode evidenciar-se por aquilo que não é, ao invés do que por aquilo que é: “Contudo, a palavra identidade pode ser perigosa quando esgrimida com outras identidades. [...] As entidades se afirmam normalmente por oposição, em contraposição a, ou por negação de algo.” (Barroso 2009: 19).

Ferin acrescenta uma outra dimensão ao conceito de identidade quando usado por disciplinas como a Psicologia, implicando assim o trabalho em harmonia das dimensões pessoais e sociais:

“A identidade pessoal resulta da comunicação intrapessoal, uma elaboração interna consciente ou inconsciente, sobre as experiências vividas e refletidas constituintes da imagem que o indivíduo tem de si mesmo. A identidade social corresponde à imagem construída pelo indivíduo para os outros, através das interações sociais.” (Ferin, 2002: 88).

Esta interpretação de identidade social é fundamental para o desenvolvimento deste projeto, uma vez que “(...) a identidade social situa-se portanto, inequivocamente, na

dialética entre o indivíduo e a sociedade [...] fazendo depender a identidade da pertença a determinados grupos.” (Ferin, 2002: 88).

Podemos então considerar que por identidade entendemos um conjunto de características próprias e exclusivas de uma determinada entidade, quer seja individual ou coletiva, que a diferencia das demais identidades. O que vai distinguir uma identidade de outra são um conjunto de características que a tornam única. Exemplos destas características são o nome, os atributos físicos, a nacionalidade, os costumes e a realidade social em que a entidade está inserida.

Assim, esta interpretação da identidade que assume a cultura como um elemento fundamental da sua composição remete para a identidade cultural e, conseqüentemente, para o entendimento da cultura e da identidade dentro das organizações.

1.2.1. Cultura organizacional, um conceito *bottom-up*

A Cultura Organizacional é um conceito que que transpõe a noção de cultura para o contexto organizacional. Neste âmbito, diz respeito às normas, crenças, rituais e valores praticados por uma determinada organização. Pheyse diz que “An organizational culture includes commonly held values, but also common beliefs and attitudes. It prescribes “the way we do things around here.” (Pheyse, 1993: xiii).

Este conceito surgiu na literatura académica no início da década de 1980 do século passado, numa época em que começou a ser defendida a ideia de que a qualidade de uma organização estava intrínseca nos modos comuns que os seus membros têm de sentir, pensar e agir (Hofstede, 1991: 34).

Segundo Hofstede, não existia ainda, à data das suas publicações, um conceito padrão de cultura organizacional, mas no entanto acrescenta:

- « (...) a maioria dos autores que escreveram sobre o tema provavelmente concordariam que a cultura organizacional é:
- *Holística*: refere-se ao todo como sendo mais do que a soma das partes;
 - *Determinada historicamente*: reflete a história da organização;
 - *Relacionada com os estudos de antropólogos*: tais como rituais e símbolos;
 - *Construída socialmente*: criada e preservada pelo grupo de pessoas que em conjunto formam a organização;

- *Suave*: embora Peters e Waterman garantam aos seus leitores que “suave é duro”
- *Difícil de mudar*: embora não haja acordo sobre o grau de dificuldade.» (Hofstede, 1991: 210).

Hofstede acrescenta ainda que o conceito de cultura organizacional está inerente ao conceito de “cultura” e por isso “cultura organizacional” pode ser definida como a programação coletiva da mente que distingue os membros de uma organização dos de outra.» (Hofstede, 1991: 210).

Em relação à firmeza da cultura organizacional nas empresas, Fleury explica-nos que:

“À medida que uma organização se desenvolve no tempo, certos padrões de relações externas e internas, certas formas de resolver os problemas vão se consolidando e tornando difíceis de serem questionadas. As organizações mudam, mas as mudanças são quase sempre limitadas, rotineiras havendo uma tendência à estabilização e manutenção dos valores básicos e relações de poder vigentes.” (Fleury, 1993: 27).

Neste contexto, segundo Motta e Caldas (1997), é fundamental perceber as particularidades de cada organização, tal como o processo da sua formação, os seus objetivos básicos, as suas crenças, os seus costumes e os valores, e ainda todos os elementos que possam caracterizar a sua cultura. Estes autores defendem ainda, que não podemos estudar a cultura de uma organização sem antes conhecer a cultura da sociedade em que esta organização está inserida.

De modo a complementar e operacionalizar o conceito de cultura organizacional, Schein (1985, 1990) defende que esta distingue-se em três níveis de cultura: Artefactos, Valores e Pressupostos Básicos. Os Artefactos constituem a componente tangível e com maior visibilidade da cultura, e são subdivididos em verbais (linguagem utilizada, mitos, sagas e histórias), comportamentais (rituais e cerimónias), e físicos (decoração, tecnologia, ambiente físico e social construído). Os valores baseiam-se nos critérios usados pelos membros da organização para arbitrar pessoas, ações, situações e objetos, e estão inerentes à índole da filosofia, missão ou identidade organizacionais. Os Pressupostos Básicos, que resultam dos dois níveis anteriores, são doutrinas tácitas ou teorias de base pelas quais os membros da organização atuam de modo instintivo e rotinizado. Estes são compostos por soluções aprendidas perante problemas de adaptação, quer interna quer externa, que a

organização enfrentou, e que são passados aos novos membros por continuarem a resultar. Daqui deduz-se que quando uma hipótese é repetidamente apresentada com solução para um problema acaba por ser adotada com a solução do problema, e sendo esta convicção aceite e partilhada por todos os membros da organização, constitui a base a partir de onde se comunica e interage na organização. Os Pressupostos Básicos integram assim o modo como se fazem as coisas dentro da organização.

Apesar de o conceito de cultura organizacional ser usado no contexto empresarial pode ser aplicado a qualquer entidade ou organização, que pode ser entendido se tivermos em conta a explicação que Stuart Hall nos oferece em relação ao conceito de cultura.

“In recent years, and in a more, ‘social science’ context, the word ‘culture’ is used to refer to whatever is distinctive about the ‘way of life’ of a people, community, nations and social group.[...] thus culture depends on its participants interpreting meaningfully what is happening around them, and ‘making sense’ of the world, in broadly similar ways. [...] In part, we give this meaning by how we represent them – the words we use about them the stories we tell about them, the images of them we produce, the emotions we associate with them, the ways we classify and conceptualize them, the values we place on them.” (Hall 1997: 2-3).

Joanne Martin, investigadora contemporânea na área da cultura organizacional que tem levado a cabo diversos trabalhos de extrema relevância na sua área de estudo, apresenta-nos um conceito de cultura organizacional que, para além de complementar a explicação de Hall sobre o conceito de cultura, nos ajuda a perceber de que forma o conceito de cultura organizacional se pode aplicar a qualquer entidade ou organização.

“As individuals come into contact with organizations, they come into contact with dress norms, stories people tell about what goes on, the organization’s formal rules and procedures, it’s formal codes of behavior, rituals, tasks, pay systems, jargon, and jokes only understood by insiders and so on. These elements are some of the manifestations of organizational culture. When cultural members interpret the meanings of these manifestations, their perceptions, memories, beliefs, experiences, and values will vary, so interpretations will differ – even of the same phenomenon. The patterns or configurations of these interpretations, and the ways they are enacted, constitute culture.” (Martin, 1992: 3).

Ao referir os vários elementos que constituem a cultura organizacional e o facto de que cada membro da organização faz uma diferente interpretação do mesmo fenómeno,

percebemos como a cultura de um povo pode ser entendida como uma cultura organizacional.

Verificamos que o estudo da cultura organizacional é cada vez mais importante para a compreensão do comportamento das organizações. As organizações são compostas por pessoas que interagem de modo a atingirem os objetivos dessa organização, e que simultaneamente criam significados no processo de interação social, construindo um cenário que reflete a cultura organizacional. De modo a executar estratégias com o intuito de melhorar o desempenho de uma organização, é fundamental que antes tenhamos a plena percepção e compreensão da dinâmica da cultura organizacional dessa mesma organização (Ruppel, 2005).

Sendo a cultura o modo como se fazem as coisas, é natural que esta influencie a essência dessa determinada coisa, ou seja o modo como se age molda aquilo que nós somos. No contexto de uma organização, as práticas organizacionais vão influenciar o modo como cada membro vê a organização.

Deste modo, a cultura organizacional influenciará de um modo direto a identidade organizacional de qualquer organização.

1.2.2. Identidade organizacional, um conceito *top-down*

A identidade organizacional é definida pela mesma estrutura da identidade pessoal e por isso não pode ser entendida separadamente da cultura organizacional. Ou seja, a identidade de uma organização tem que ser entendida tendo em conta qual a cultura que é praticada dentro dessa mesma organização. É importante que dentro de uma organização se estruturam e disponham os indivíduos à volta de uma identidade comum.

O facto de a identidade organizacional estar diretamente ligada à cultura é defendido por Hall (1996), que diz que há uma componente essencial e intrínseca a qualquer identidade que é composta pela sua origem e experiências vividas, ou seja, a cultura em que a identidade está inserida.

A identidade de uma organização é estruturada pelo mesmo modo que a identidade pessoal, sendo fortemente influenciada pela componente social e internacional, pois

segundo Grossberg “Identities are always relational and incomplete, in process. Any identity depends upon its difference from, its negotiation of, some other term, even as the identity of the latter term depends upon its difference from, its negation of, the former.” (Grossberg, 1996: 89).

O profissional e teórico britânico de marketing Wally Olins (1989) defende que qualquer organização é única e que a sua identidade deve refletir desde as raízes da organização, à sua personalidade, aos seus pontos fortes e fracos, e que deve regular o caráter dos produtos, comportamentos e atitudes da organização.

“This means that identity cannot simply be a slogan, a collection of phrases: it must be visible, tangible and all-embracing. Everything the organization does must be an affirmation on its identity. The *products* that the company makes or sells must project its standards and its values. The *buildings* in which it makes things and trades, its offices, factories and showpieces – their location, how they are furnished and maintained – are all manifestations of identity. The corporation’s *communication material*, from its advertising to its instruction manuals, must have a consistent quality and character that accurately and honestly reflect the whole organization and its aims. All these are palpable, they are visible; they are designed – and that is why design is a significant component in the identity mix.” (Olins, 1989: 7).

Olins acrescenta ainda que o comportamento da organização é um elemento que é extremamente importante, apesar de não ser palpável, principalmente nas organizações onde o seu produto não é tangível. Nestes caso o comportamento é traduzido pelos seus membros e todos os públicos que lhe dizem respeito, e a consistência nas ações, atitudes e estilo realçam a identidade da corporação.

Se a identidade é o conjunto de características que definem algo, logo a identidade organizacional vai ser definida por um determinado conjunto de características que torna única uma organização e a distingue das outras organizações. São elementos como a missão, a visão, os valores, a estratégia, os discursos dos líderes, os rituais, as atitudes e as crenças que vão definir a identidade de uma organização. Esta afirmação é justificada por Stuart Hall que diz que “Precisely because identities are constructed within, not outside, discourse, we need to understand them as produced in specific historical and institutional sites within the play of specific discursive formations and practices, by specific enunciative strategies.” (Hall 1996: 4).

Para a afirmação da identidade organizacional, é fundamental o modo como os membros da organização vivem essa identidade, pois segundo Schlutz a identidade organizacional está diretamente ligada com aquilo que os membros da organização têm a percepção e entendem sobre o que são e o que defendem (Schlutz 2000: 15).

O conceito de identidade organizacional é íntimo ao campo da comunicação organizacional, por se tratarem de duas áreas importantes no processo de criação e consolidação do universo simbólico da organização. Na área da comunicação organizacional, e de modo a corroborar a teoria de Schlutz, Seruya diz que “A identidade de grupo tem que propagar-se através do todo organizacional, constituindo uma experiência incontornável para todos os colaboradores.” (Seruya 2009: 42).

Nos seus estudos de comunicação organizacional, debruçados na área da marca interna de uma organização, Seruya propõe-nos duas definições de identidade organizacional, que se complementam:

“Uma identidade organizacional de grupo é uma conceptualização de um grupo de empresas federadas tipicamente numa holding que controla maioritariamente cada uma das empresas filiais e formula a estratégia do conjunto do grupo, isto é, define orientações que as empresas filiais devem observar. Esta conceptualização é atrativa e influente, relativamente partilhada pelos membros do grupo e/ou sustentada pelos seu dirigentes. Resulta de uma construção de sentido a partir de declarações, expressões e práticas organizacionais, muito diversas nas suas formas, conteúdos e potenciais de impacto, e consideradas pelos membros, e/ou dirigentes do grupo como centrais, duradouras e distintivas.” (Seruya 2009: 56);

“A conceptualização do grupo integra uma perspetiva temporal passado-presente-futuro.” (Seruya 2009: 58).

Neste trabalho interessa-nos ter a percepção de uma identidade cultural que se possa aplicar a um grupo, nomeadamente ao povo madeirense. Se tivermos em conta as propostas de definição de identidade organizacional propostas por Seruya, podemos trabalhá-las e formar uma definição que corresponda ao nosso objetivo, ou seja, eliminando a componente empresarial da definição e centrando-se na organização como um grupo.

Soenen e Moingeon (2002) afirmam que a identidade organizacional apresenta-se como uma realidade multifacetada pelo que é possível que assuma vários sentidos, que serão distinguidos pelas características nucleares e diferenciadoras da organização. Contudo, a existência de identidades múltiplas dentro da mesma organização, apesar de

projetar a coexistência de diferentes visões, não pressupõe que existam conflitos e tensões. Neste contexto, Soenen e Moingeon detetaram diferentes representações identitárias que resultam de distintas visões sobre a identidade organizacional, que são a identidade professada, a identidade projetada, a identidade experimentada, a identidade manifesta e a identidade atribuída.

A identidade professada corresponde ao conjunto de ideias que os quadros superiores da organização fazem uso para definir a identidade coletiva, embora esta visão normalmente não seja divulgada. A identidade projetada é composta por elementos usados propositadamente pela organização – tal como comunicação, comportamentos e símbolos-, para se afirmar e ostentar perante os seus públicos que lhe dizem respeito. Baseada na interpretação que os membros fazem da organização, a identidade experimentada é refletida através das crenças partilhadas, mapas cognitivos comuns, estruturas cognitivas e atitudes instintivas que geram representações sociais próprias. A identidade manifesta é formada por elementos como as estruturas, as rotinas, o posicionamento e as manifestações simbólicas, que caracterizam e representam a organização durante um determinado período de tempo. A identidade atribuída corresponde à imagem externa que os públicos atribuem à organização, e à perceção que externamente se faz da organização.

A existência desta multiplicidade de visões da identidade organizacional gera um potente património identitário que requer uma cuidadosa gestão, onde se valorize sempre os aspetos positivos e estabeleça um equilíbrio entre as várias visões, de modo a que os trabalhos operados pela organização tenham maior sucesso. Esta variedade de visões sobre a identidade organizacional é determinante para a construção e projeção da imagem da organização.

Assim, podemos dizer que a identidade organizacional de um grupo define orientações que devem ser partilhadas e seguidas pelos membros do grupo e sustentadas pelos seus dirigentes. Este é o resultado de uma construção de sentido a partir de declarações, expressões e práticas do grupo, muito diversas nas suas formas, conteúdos e potenciais de impacto, e consideradas pelos membros, e/ou dirigentes do grupo como centrais, duradouras e distintivas, integrada numa perspetiva temporal passado-presente-futuro.

Podemos então concluir que um grupo assume uma identidade que vai refletir a personalidade do grupo, tal como se de uma pessoa se tratasse. Esta identidade conta a história do grupo e, sobretudo, constrói a imagem que os outros vão ter deste grupo, que o diferenciara dos restantes grupos e determinará o modo como é visto pela sociedade.

1.3. Imagem, o ‘reverso da medalha’ da identidade

A definição do conceito de imagem diz-nos que esta é “Representação de uma pessoa ou de um objeto pelo desenho, pela escultura, pintura, gravura ou fotografia; [...] Figura, representação das coisas na alma ou no espírito.” (Machado: 1991). Este conceito pode ser aplicado em diferentes áreas, designando sempre a representação ou reflexo que se tem de um determinado aspeto.

O conceito de imagem, neste estudo, será usado e aplicado em diferentes âmbitos, sendo o primeiro, pelo seguimento e estrutura do trabalho, a imagem organizacional. Este conceito está de mãos dadas com o conceito de identidade organizacional. Embora estejam interligados, estes dois conceitos distinguem-se pelo facto de que enquanto a identidade organizacional tem por base a perceção que os seus membros fazem da organização e o modo como deseja ser vista, a imagem organizacional vai refletir o modo como os públicos de interesse percebem essa mesma organização (Andrade, 1997).

O perito em comunicação empresarial Paul A. Argenti (2006) reforça esta ideia esclarecendo que a “Imagem é uma organização vista pelos olhos de seu público. Uma organização pode ter diferentes imagens junto a diferentes públicos” (2006 : 60) e por sua vez, a identidade “(...) é a manifestação visual de sua realidade, conforme transmitida através do nome, logomarca, lema, produtos, serviços [...] criadas pela organização e comunicadas a uma grande variedade de públicos.” (2006: 80). A imagem é, portanto, o meio através do qual o público irá ter perceção e irá avaliar a organização. O autor acrescenta ainda que, apesar de a imagem ser o reflexo da identidade, é imperativo que, ao contrário da imagem, a identidade organizacional seja congruente e que não varie consoante o público pois quando tal acontece as organizações perdem as suas características de identificação que as distinguem das demais organizações. Nesta

sequência, se a identidade da organização não for bem definida ou refletida de modo adequado, os seus públicos irão fazer interpretações erradas e inadequadas da organização.

Verificamos que a identidade organizacional e a imagem organizacional têm uma intensa conexão e interdependência, pois

“(…) não existe identidade organizacional sem imagem organizacional e não há uma imagem de organização que não seja o reflexo de uma identidade. Ambas estão constantemente em construção e podem assumir múltiplas configurações. Fazem parte de um processo simultâneo, que é orientador e determinante da ação e das estratégias organizacionais.” (Machado e Crubellate, 2006: 5 [online]³).

Tendo em conta esta relação de interdependência, Hatch e Schultz (1997) defendem que embora a imagem organizacional resulte da identidade organizacional, o processo interno da construção da identidade pode ser fortemente influenciado pela imagem organizacional. Os autores explicam este fenómeno pode acontecer por várias razões, entre elas os membros da organização também fazerem parte de vários grupos externos, e o facto de a visão estratégica e a liderança das organizações estarem sujeitas a influências externas na gestão da imagem organizacional. Os autores acrescentam que:

“As ações e medidas dos gerentes superiores afetam simultaneamente a identidade e a imagem organizacional. Isso ocorre, em parte, devido ao aumento dos níveis de interação entre os membros organizacionais, os fornecedores, clientes, reguladores e outros atores instrumentais, e os múltiplos papéis que agem tanto dentro, como fora das organizações.” (Hatch e Schultz, 1997 :356).

Schultz (2000) defende que são três conjunções interligadas que diferenciam imagem e identidade. O primeiro deles é a perspetiva interna e externa, ou seja, enquanto a identidade é definida pela perceção que os membros fazem da organização, a imagem é constituída pelo modo como os seus públicos a vêem. O segundo é a perspetiva do outro e do próprio, pois a identidade afirma-se por “quem nós somos” e a imagem está cingida a como a organização percebe o outro e como é percebido pelo outro. A terceira conjunção refere-se ao carácter de multiplicidade da imagem, que está focada nos vários públicos que a organização tem e nas suas diferentes ações e reações, que contraste com o carácter de

³ MACHADO, Hilka Vier; CRUBELLATE, João Marcelo (2006) Identidade e Imagem Organizacional como Fenômenos Simultâneos e Contemporâneos. Salvador: Anais do 30º Encontro da ANPAD - Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, [online] consultado a 26 de Janeiro de 2014 em <http://goo.gl/cJVIMS>

singularidade que é atribuído à identidade pelo facto de esta se referir a uma única organização.

Concluimos que identidade e imagem organizacional têm uma coexistência interdependente, pois para existir identidade organizacional tem de haver uma imagem organizacional, e toda a imagem organizacional é sempre o reflexo de uma identidade. São dois conceitos em permanente construção e traduzem diferentes resultados nas organizações. Em conjunto com a identidade, a imagem organizacional compõe um modo de perceber a organização, e constituem um processo orientador das estratégias organizacionais.

1.4. Comunicar a marca

A evolução histórica das marcas demonstra que apesar de todos os obstáculos que têm encontrado para a sua afirmação, no seu âmago persiste o objetivo de fazer a diferença perante os seus concorrentes, atestando a sua qualidade e protegendo-se de cópias.

Ruão explica-nos que as marcas “(...) como indica o seu próprio nome, nasceram para distinguir, para marcar uma criação ou propriedade. E isso muito antes do aparecimento da publicidade, dos meios de comunicação de massas ou do marketing.” (Ruão, 2006: 21) e leva-nos numa viagem desde os primórdios do aparecimento das marcas até aos dias de hoje, para que possamos compreender a sua origem e a relevância que tem adquirido ao longo dos tempos.

Podemos encontrar os primeiros vestígios das marcas na Idade Média, onde era obrigatório usar um símbolo individual em cada produto que identificava o artesão que o fabricava, de modo a controlar a quantidade e qualidade da produção. Com o desenvolvimento dos meios e das redes de transportes, o crescimento das cidades e o progresso dos meios de comunicação, a atividade mercantil aumentou e as trocas comerciais permitiram que os produtos chegassem a diferentes partes do mundo onde o comprador não tinha contacto com o produtor. Assim, a marca, além de identificar o produto e garantir a sua qualidade, era o único vínculo entre comprador e produtor. Ruão explica que no século XIX apareceram as preocupações com a proteção e o registo de marcas, salientando que:

“Nos finais do século XIX, os verdadeiros *produtos da marca* começaram, então a ter um grande acolhimento no mercado. Os empresários estavam cada vez mais abertos à criação de marcas para os seus produtos, como forma de captarem a preferência dos consumidores. E para os clientes, os produtos manufacturados de marca tinham características claras e distintas: a sua embalagem diferenciada tornava mais fácil a identificação e a elevada promoção tornava o processo de reconhecimento facilitado. Além de que, marcando os seus produtos, os produtores assumiam a responsabilidade por eles.” (Ruão, 2006: 22).

Foram várias as situações que ao longo da história, e até aos dias de hoje, fomentaram a afirmação e desenvolvimento das marcas. A Revolução Industrial (que se desenrolou ao longo da última metade do século XVIII e primeira metade do século XIX) e a Revolução Francesa (1789) foram marcos decisivos para o desenvolvimento e afirmação da marca, pois houve um aumento da produção em massa que impulsionou a qualidade dos produtos e a liberdade de concorrência, a sua divulgação aumentou devido ao *boom* publicitário e ao desenvolvimento da rede de transportes e de comunicação (Ruão, 2006).

Nos dias de hoje, as marcas não representam apenas um produto, mas sim uma imagem que não é só a própria imagem da marca, mas também a imagem dos consumidores. Olins (2003: 16) garante que as marcas têm cada vez mais um grau de afinidade com os seus públicos e refletem o grau de afiliação que cada um faz de e com a marca. As marcas permitem que nos definamos numa linguagem não-verbal mas perfeitamente compreensível a quem nos rodeia. De modo a corroborar a importância e impacto que esta relação de afinidade consumidor-marca tem na existência da marca, Olins acrescenta que “Algumas marcas são bem-sucedidas porque as pessoas gostam delas e parecem querer consumir mais e mais dessas marcas [...]. Outras marcas não conseguem impor simplesmente porque as pessoas não gostam delas. Não significam nada para ninguém.” (Olins, 2003: 17). Assim, mostra também que as marcas não são controladas apenas pelos profissionais de marketing, mas também pelos consumidores.

O conceito de marca proposto pela *American Marketing Association* refere que uma marca é “Name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller's good or service as distinct from those of other sellers.” (AMA, 1960: 8). Esta é uma forma clássica de definir marca, que vem ser reforçada com *inputs* de vários autores e estudiosos desta matéria.

Bill Baker, autor reconhecido internacionalmente pelo seu pioneiro estudo e trabalho de de *branding places*, define marca como “(...) the source of a distinctive promise for customers from a product, service or place. Everything the lead organization does in collaboration with its patterns and community should be oriented around delivering and constantly enhancing this promise.” (Baker 2012: 193).

A estas duas definições podemos acrescentar os pareceres de Kotler (1994: 444) que explica a marca pode ainda ser uma combinação de elementos que identificam produtos e ou serviços de um vendedor ou de um fabricante. É garantido ao vendedor os direitos exclusivos de uso perpétuo do nome da marca sob a lei da marca comercial (*trademark*), que difere de outras aplicações como direitos de autor, que têm data de validade. O grande desafio na área da marca é desenvolver um conjunto profundo de significados para a marca. Na área das marcas, o verdadeiro e maior desafio para os profissionais é o de serem capazes de criar, manter, proteger e melhorar as marcas.

O aspeto da afinidade entre a marca e o seu consumidor é defendido por Schoker, Srivastava e Ruekert (1994: 155) que acreditam que as marcas se apresentam, cada vez mais, como símbolos nos quais os consumidores aprenderam a confiar ao longo do tempo. Segundo estes autores, os consumidores identificam que os atributos mais aliantes de um produto, na hora da sua escolha, são as suas qualidades intangíveis, como a fiabilidade, a qualidade e a segurança, geralmente baseadas em experiências anteriores que estes produtos ofereceram.

Segundo Kapferer, atribuir uma marca vai mais além do que apenas criá-la. Conceber uma marca é criar a diferença em relação aos concorrentes realçando todos os seus valores. O autor afirma que “A marca identifica, garante, estrutura e estabiliza a oferta: reduzindo o risco e a incerteza, tira daí o seu valor.” (Kapferer, 2000 [1991]: 8), acrescentando que a marca permite à organização tirar maior proveito da sua oferta perante as dos demais concorrentes. Kapferer faz ainda a distinção entre marca e produto, pois “(...) o produto é aquilo que a empresa fabrica, a marca é aquilo que o cliente compra.” (2000 [1991]: 8).

É defendido por Kapferer e Thoenig (1991) que a marca, tendo em conta a sua natureza de signo distintivo, expressa três objetivos que apesar de diferentes são indivisíveis: a marca identifica, dá garantia e personaliza. Assim, os autores defendem que

a marca serve para identificar, pois distingue os produtos da concorrência e aumenta a oferta, facilitando a sua acessibilidade. A marca é também uma garantia, pois ela representa um nível de qualidade e segurança ao consumidor, independentemente do lugar onde adquire o produto. Uma vez que a marca origina representações sociopsicológicas, os autores defendem que esta personaliza, pois a marca leva a que o consumidor assuma uma posição em relação ao meio social em que se insere.

Neste estudo, a faceta da identidade da marca será relevante, pois é a partir dela que iremos perceber qual a identidade da marca Madeira, pelo que é fundamental abordarmos este tema.

Ruão esclarece que o conceito de identidade de marca não difere muito do conceito de identidade organizacional, e segue uma estrutura de estudo paralela (2006: 55). Aaker defende que a identidade da marca é tão importante quanto a identidade de uma pessoa, pois é ela que dá sentido e traça o percurso de cada pessoa, e o mesmo acontecerá com os produtos. O autor explica que como a identidade pessoal, “A brand identity similarly provides direction, purpose and meanings for the brand. It is central to a brand’s strategic vision and the driver of one of the four principal dimensions of brand equity: associations, which are the heart and soul of the brand.” (Aaker, 1996: [online]⁴).

Kapferer, que é o pioneiro na aplicação do conceito de identidade à marca, acrescenta que “(...) a imagem é um conceito de emissão. Trata-se de especificar o sentido, o projeto, a conceção de si da marca.” (Kapferer, 1991: 33). De modo a ter uma mais clara perspetiva sobre o conceito de identidade de marca, Kapferer elabora o prisma da identidade da marca, onde decompõe este conceito em seis facetas que elucidam as forças e fraquezas da marca, são fatores chave na planificação estratégica da sua evolução, facultando uma antevisão da imagem final da marca.

Kapferer (1991:37-41) decompõe o prisma da identidade de marca em 6 facetas, explicando cada uma delas. O prisma é composto por um físico (1) representado por um conjunto de características que objetivas e salientes, que tangibiliza a marca; uma personalidade (2) representada por elementos que a materializam, como o seu nome e os seus símbolos visuais, e que espelham quem seria a marca se fosse uma pessoa; um

⁴ AAKER, D. (1996), *Building Strong Brands*, Nova York: The Free Press [online] consultado a 20 de Fevereiro de 2015 <http://goo.gl/wBULCm>

universo cultural (3) visto que os produtos são resultado de uma cultura, esta dimensão gera o sistema de valores em conformidade com os produtos que a mesma identifica; um clima de relação (4) uma vez que as marcas originam situações de transação entre as pessoas e estabelecem uma relação com o consumidor; um reflexo (5) pois ela mostra para o exterior uma imagem do seu consumidor; e finalmente uma mentalização (6) que contrastando com o reflexo, é um espelho interior do consumidor que reforça determinados aspetos da personalidade do consumidor. Kapferer salienta que estas facetas constituem um todo estruturado e que o conteúdo de uma faceta tem repercussões noutra faceta.

Podemos concluir que a identidade de uma marca é o resultado da ação de um conjunto de características próprias de cada marca, em conjunto com o seu aspeto físico, os seus valores, com a sociedade em que está inserida e as relações que estabelece com e nos seus consumidores. A marca de um produto, e a sua identidade, são aspetos fundamentais para o consumidor na hora de decisão de compra ou aquisição, e quando devidamente trabalhados trazem às organizações uma maior margem de lucro e de sucesso.

1.5. Construir uma imagem de marca

O conceito de imagem de marca é intrínseco ao conceito de marca, e ajuda tanto a defini-lo como a reforçar a identidade de marca. A imagem de marca aproxima-se da imagem organizacional se tivermos em conta que ambos os conceitos se fundamentam no conceito de imagem. Ruão explica-nos como, apesar de estes conceitos terem um ponto em comum, se diferenciam, mas que ainda assim podem confundir-se, tendo em conta que:

“(…) o âmbito da projeção da empresa como organização é em geral mais amplo – tanto em dimensão conceptual e conteúdo, como pelo número e complexidade de públicos afetados – que o do produto ou da marca. Daí que a imagem da empresa seja mais plural que a imagem da marca e que atue (ou deve atuar) como sua protetora. A uma marca corresponderá sempre uma empresa proprietária e se a empresa comercializa vários produtos com nomes de marca próprios, então é natural que existam diversas imagens, correspondendo às diferentes marcas. Se a empresa só comercializa um produto com o seu nome genérico, então a imagem da marca e a da empresa podem confundir-se.” (Ruão, 2006: 93).

Segundo Biel, a primeira chamada de atenção para o conceito de imagem de marca foi feita na década de 1950 do século passado pelo famoso publicitário David Ogilvy quando este declarou que todos os anúncios publicitários deveriam ser considerados como um contributo para o complexo símbolo que é a imagem de marca. Biel acrescenta que, já

nessa altura, Olgivy reconhecia ainda que os anúncios não eram a única fonte de construção da imagem de marca. Biel esclarece que no geral, a maior parte das marcas possuem imagem mas no entanto “(...) there has been far less consensus about what images are, whether they can be measured, how they are formed, and, ultimately, what they are worth.” (Biel, 2003: [online]⁵).

A década de 1950 do século passado foi crucial para o arranque dos estudos do conceito de imagem de marca, pois foi nesta altura que a tendência para a análise das marcas desenvolveu a teoria de que as marcas vivem dos atributos intangíveis que lhes são projetados pelos seus consumidores (Ruão, 2006).

Dobni e Zinkhan (1990 [online]⁶) defendem que foram Gardner e Levy os primeiros autores a conseguir ‘cristalizar’ o conceito de imagem de marca no seu artigo intitulado “The Product and The Brand”, em 1955, onde defendiam que os produtos têm uma natureza tanto social e psicológica, quanto física, e que o conjunto dos sentimentos e ideia e atitudes que estes tinham em relação a um produto, além de ser crucial na hora da compra, era o que constituía a sua imagem de marca. Dobni e Zinkhan dizem que já em 1949, Duesberry considerava que o ato do consumo como comportamento simbólico era mais importante para os consumidores do que as vantagens que advinham das funcionalidades do produto. Verificamos que nesta época se fazia uma clara distinção entre o valor funcional e o valor simbólico das marcas, e é atribuído à imagem de marca um papel fundamental na reflexão dos aspetos intangíveis vinculados aos produtos.

Nas décadas de 1960 e 1970 do século XX são visíveis as evoluções teóricas onde o consumidor tem um papel ativo e decisivo na constituição da imagem de marca, pois esta depende da perceção pessoal que cada consumidor faz da oferta organizacional (Ruão, 2006). Nesta ordem de ideias, na década de 1960 do século passado, Herzog (1963) atribui à imagem de marca um carácter mais amplo definindo-a como a soma total de todas as impressões que o consumidor recebe das várias fontes relativas à marca. Já Bird *et al.*

⁵ BIEL, A. (1993). “Converting image into equity”, in Brand Equity and Advertising, David A. Aaker e Alexander Biel (eds.) Hillsdale, New York: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 67-82 [online] consultado a 08 de Abril de 2015 <http://goo.gl/ZByJSC4>

⁶ DOBNI, D.; ZINKHAN, G.M., (1990). “In search of brand image: a foundation analysis”, *Advances in Consumer Research*, vol. 17, pp. 110-119. [online, consultado a 13 de Abril de 2015 <http://goo.gl/64xb99>

(1970) acreditavam que a imagem de marca se baseava na atitude que o consumidor manifestava tendo em conta o que sabia ou acreditava em relação a uma marca. É defendido então que este papel ativo do consumidor faz com que a imagem de marca seja assumida como o resultado em conjunto dos valores e das crenças que o consumidor constitui sob a forma de imagens. Esta capacidade de formar imagens vai levar à humanização da marca, que pondera a possibilidade de esta ser gerada à imagem do seu criador.

A partir da década de 1980 do século XX assistimos a uma crescente importância da gestão das marcas que, tendo como objetivo a obtenção de lucro e vantagens diferenciais a longo prazo pelas organizações, é imposta à definição de imagem de marca uma dimensão estratégica onde esta se assume como um ativo crucial do valor de uma marca (Aaker, 1991). Reynolds e Gutman (1984) vêm fortalecer esta ideia ao sustentar que a imagem de marca se baseava no conjunto de significados e associações que diferenciam um produto ou serviço daqueles que são oferecidos pelos concorrentes.

Nesta década é considerado que as bases da imagem de marca são o carácter simbólico que lhes é atribuído pelos consumidores, em conjunto com o conhecimento dos seus atributos e as consequências funcionais da marca. Deste modo, a experiência global dos consumidores define a imagem de marca e diferencia a organização perante a sua concorrência (Padgett e Allen, 1997).

Tendo em conta esta evolução teórica e os contributos de vários autores, Serra e Gonzalez (1998) explicam de maneira sucinta o que é a imagem de marca na contemporaneidade, fazendo referência ao que ela é, a que fatores podem influenciá-la e de que modo pode ser usada pelas organizações para obter maior benefícios, apresentando-nos aquela definição que será a que usaremos para nos orientar ao longo deste trabalho.

“Considera-se a imagem como produto de uma representação mental, pelo que o seu grau de precisão dependerá da extensão de informação e/ou da experiência que o consumidor possui de uma marca. Consequentemente, em contextos de baixa informação e experiência, o juízo sobre uma marca pode derivar numa atitude ou avaliação global simplesmente positiva ou negativa.

Pelo contrário, uma imagem de marca é estruturada de forma coerente quando o consumidor nela reconhece um determinado número de atributos / associações que expressam o seu significado, cuja importância operativa varia em função da sua capacidade de abstração, da presença de fatores de ordem cultural, social e de personalidade, bem como da interferência de variáveis de marketing como a publicidade, as relações públicas e a distribuição.” (Serra e Gonzalez, 1998 : 38).

Entre os vários autores que defendem esta perspectiva interativa da imagem de marca, encontramos Kapferer (1991), que após definir e explicar de forma cristalina a identidade de marca, mostra como identidade e imagem de marca têm uma coexistência interdependente, explicando que enquanto a identidade é um conceito de emissão, a imagem é um conceito de recepção, e por isso a imagem de marca

“é o resultado da síntese feita pelo público de todos os sinais emitidos pela marca (nome de marca, símbolos visuais, produtos, anúncios publicitários, patrocínios mecenato, bases relacionais...). A imagem é uma descodificação, uma extração de sentidos, uma interpretação de sinais.” (Kapferer, 1991 : 33).

Assim concluímos que o conceito de imagem de marca está interligado e interdependente do conceito de identidade da marca, e que ambos definem e dão valor à marca. A imagem de marca depende sempre do consumidor e das suas experiência com a marca e com todos os elementos que a caracterizam e que lhe dizem respeito.

É a partir das definições e pressupostos de Serra e Gonzalez e de Kapferer, do conceito de imagem de marca, que iremos conduzir neste trabalho a abordagem referente a imagem de marca.

1.6. Tipos de Marca

Desde os primórdios da humanidade são usados símbolos como forma de o homem se expressar. Esses símbolos têm vindo a evoluir ao longo da história. Os negociantes da Grécia Antiga (no período de 200 a.C. a 146 a.C.) usavam sinais nos produtos, como o nome do fabricante e a sua localidade, de modo a garantir qualidade e responsabilidade pelos produtos que eram comercializados. Durante todo o universo mercantil da história, estes símbolos e marcas foram utilizados, mas é em meados do século XX que se dá o verdadeiro desenvolvimento da marca, devido à macro distribuição, à liberdade de concorrência, à existência de fábricas com maiores capacidades, ao desenvolvimento dos meios de comunicação e transporte e ao surgimento da publicidade (Pimentel: 2007).

Assim, o primeiro tipo de marca identificado pela literatura de marketing é a marca-produto. A marca produto caracteriza-se por atribuir a cada produto um posicionamento e uma marca específica. A marca-produto pode tornar-se numa marca-gama uma vez que

esta pode englobar vários produtos diferentes (Lindon et al., 2004). Kapferer explica que a marca produto tem como estratégia “(...) afetar de maneira exclusiva um nome a um produto e a um só, e a um posicionamento e um só (...)” (1991: 115) o que leva a que cada novo produto receba o seu próprio nome de marca e que as empresas tenham uma carteira de marcas proporcional ao tamanho da sua carteira de produtos (Kapferer 1991: 115).

Olins (2003) explica-nos que a gestão das marcas começou com os bens de consumo, mas que devido ao explosivo crescimento do negócio da prestação de serviços, a partir da década de 70 do século XX, as marcas migraram para este sector. É a partir da década de 70, mas mais fortemente na década de 90, que as marcas-serviço se estabelecem nas diferentes áreas de prestação de serviços, desde serviços bancários a companhias de aviação, eletricidade, água, entre outros.

A marca-serviço, segundo Olins, depende das pessoas e das suas experiências com este tipo de marca, pois cada serviço é individual e diferente consoante a pessoa a que se destina. O atendimento do cliente e a relação interpessoal torna-se assim a manifestação pessoal da marca (Olins, 2003 : 81-82).

Ainda sobre a marca-serviço, Kapferer esclarece que “Cada uma delas identifica um feixe específico de atributos materializados num serviço concreto apesar de intangível.” (Kapferer, 1991 : 25) e acrescenta que ao contrário da marca-produto, na marca-serviço, o serviço é invisível (1991:26).

Recentemente surgiu o conceito de marca institucional ou corporativa que, segundo Olins, emergiu a partir da necessidade das organizações encontrarem em se dirigir de forma idêntica aos seus diversos públicos – parceiros, fornecedores, investidores, acionistas, governos e clientes. Olins acrescenta que a visibilidade das marcas institucionais aumenta conforme os seus públicos se cruzam, e as pessoas interessam-se pela empresa que gere a marca (Olins, 2003: 182).

Hatch e Schlutz (2003: [online]⁷) explicam que a marca corporativa faz parte da estratégia da organização para a gestão dos aspetos intangíveis da organização e também é um modo de se afirmar e diferenciar dos seus concorrentes. Nesta linha de pensamento,

⁷ HATCH, M. J.; SCHULTZ, M., (2003), “Bringing the corporation into corporate branding”. European Journal of Marketing, v. 37, n. 7/8, p. 1041–1064, [online] consultado a 30 de Março de 2015 <http://goo.gl/aKY4WQ>

Cornelissen (2004: [online]⁸) defende que as organizações, ao se transformarem em marca, têm grandes benefícios, pois ao se focarem na comunicação e marketing da sua ‘marca’ estão a solidificar a sua identidade e a refletir aos públicos, quer externos, quer internos, a qualidade da sua marca e a sua reputação. Tal como Olins, Cornelissen defende que este sucesso das marcas corporativas só acontece devido ao crescente interesse dos públicos pela empresa que gere a marca.

Reforçando estas ideias, Balmer (2001 [online]⁹) explica que a marca corporativa se encarrega de representar a organização e de ser a sua personalidade nos processos de interação e relacionamento com os seus públicos. Assim, a empresa reforça e aumenta a função do marketing, que tradicionalmente está cingida aos produtos, e abrange a organização como um todo.

Nos últimos anos, têm surgido vários novos tipos de marca, à medida que o marketing se torna relevante para outro tipo de mercados e aplicações. Exemplo disso são as marcas pessoais, que pressupõe que cada indivíduo trabalhe no seu marketing pessoal para se distinguir dos restantes indivíduos no campo profissional (Bender, 2009), ou as marcas-país, como é o caso do Dubai. Tendo uma localização estratégica no cruzamento das rotas comerciais entre o Leste e o Oeste, o Dubai trabalhou numa reputação como sendo um centro internacional de comércio com cultura de negócios inovadora, dinâmica e empreendedora, passando de uma economia baseada apenas no petróleo para uma economia voltada para os investimentos (Crescitelli e Giraldi, 2009: [online]¹⁰).

Um exemplo de marca-país é o Reino Unido, que uma vez que não é um destino económico foi forçado a encontrar outros meios para se tornar atrativo. Atualmente o Reino Unido é definido como uma “ilha de património tradicional e pouco convencional”, devido à variedade de experiências multiculturais e emocionais que proporciona ao visitante.

⁸ CORNELISSEN, Joep; (2004); Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice, Sage Publications. [online] consultado a 25 de Março de 2015 <http://goo.gl/jAA8hF>

⁹ BALMER, J. M. T. (2001), “Corporate identity, corporate branding and corporate marketing - Seeing through the fog”. European Journal of Marketing, v. 35, n. 3/4, p. 248–291, [online] consultado a 25 de Março de 2015 <http://goo.gl/d0Obap>

¹⁰ CRESCITELLI; GIRALDI (2009), «Países como marcas: dificuldades no desenvolvimento de marca-país». FACEF Pesquisa - v.12 - n.3 – 2009. [online] consultado a 14 de Março de 2014 <http://goo.gl/117Opm>

Nos estudos de Marketing encontramos diversos tipos de marca que se adaptam e designam aos mais variados aspetos que se podem publicitar. Para este estudo é fundamental nos debruçarmos no conceito de Place Branding. Este termo, Place Branding, está associado à gestão de marcas locais, e a todo o processo de promoção de um destino local, independentemente da sua finalidade (Kotler, 2005).

1.6.1. *Place Branding*

Negócios e indústria: nesta categoria estão incluídos os empresários e os vários tipos de indústria.

Mercados exportadores, que englobam outros lugares dentro do mercado doméstico e os mercados internacionais.

Os autores acrescentam que há ainda várias estratégias que devem ser adotadas pelos lugares de modo a promoverem a sua marca e atraírem visitantes, o que pressupõe trabalhar na sua imagem de marca, nas suas atrações, infraestruturas e pessoas.

A estratégia de imagem de marca, consiste em contratar profissionais para identificar, desenvolver e difundir uma imagem forte e positiva para o lugar. Esta é talvez a estratégia mais económica, embora o seu custo vá depender da imagem que o lugar já tem, e dos seus atributos reais (Kotler *et al.*, 1993: 33-37).

Freire¹¹ concorda também que a reputação e imagem do lugar influencia a decisão dos consumidores quando decidem visitar, ou investir num lugar, pois:

“A place’s positive image will attract more people and it will be cheaper for the company. This is relevant because if the place image is negative the company might have to spend extra money simply to attract the specialized labour to the place. Whereas if the place has a favourable image then the company will not have to give extra benefits to attract labour. Basically, places that have a negative image will not attract many people and the people that are attracted will be attracted just by compensation packages. In conclusion terms of expats it will be cheaper for the company to invest in places that have a favourable and positive image.” (Freire, (s.d.): [online]¹²).

¹¹ Especialista em *Place Branding*.

¹² FREIRE, João (s.d), “Interview with Joao R. Freire – Place Branding Expert” in The Burghard Group [online] Consultado a 29 de Abril de 2015 em <http://goo.gl/DdIRLv>

Mas melhorar a imagem do lugar não é suficiente, o lugar precisa de características especiais que satisfaçam residentes e atraiam estrangeiros. Alguns lugares possuem atrações naturais, outros têm edifícios históricos, outros têm ainda várias atrações das mais diversas categorias criadas pelo homem. É neste aspeto que entram as infraestruturas. Se o lugar não possuir atrações há a necessidade de se criarem algumas, quer sejam construir um centro de congressos, um museu, criar uma área de entretenimento, ou qualquer outra atração que complemente a imagem do lugar e atraia pessoas (Kotler *et al.*, 1993: 37-39).

A quarta estratégia é promover a população, que se pode fazer de várias formas. Alguns lugares optam por passar a imagem da sua população amigável, das suas tradições e valores, de modo a atraírem turistas, e outros lugares promovem a mão-de-obra e profissionalismo da sua população para atrair indústrias e negócios. Ao escolher os mercados-alvo, é preciso ter em conta o carácter do povo local, pois este pode influenciar o interesse de potenciais mercados-alvo. Os autores reforçam esta ideia referindo que “(...) places need to encourage their citizens to be more friendly and considerate of visitors and new residents. Places also need to raise the level of their citizens’ skills so that they can meet the needs of the target markets.” (Kotler *et al.*, 1993: 39-40).

Caldwell e Freire (2014¹³) dizem que, de forma geral, há um consenso entre académicos e os profissionais da área do marketing, de que podemos atribuir marcas aos lugares do mesmo modo que é feito com os produtos e os serviços. Segundo os autores, esta gestão da marca-lugar faz-se através do uso das estratégias de *destination branding*.

Neste estudo, o tipo de marca-lugar que vamos abordar é a *destination brand*, também entendida como marca turística, que segundo Baker “(...) refers to the brand in the context of the location being an attractive place to visit.” (Baker, 2012: 28). Baker diz que as cidades escolhem trabalhar-se como uma marca turística ao invés de uma marca abrangente, visto que o turismo é mais organizado ao comunicar os atributos do lugar, e possui normalmente os maiores orçamentos para o marketing e a necessidade de transmitir as atrações do lugar. Baker acrescenta que uma marca-lugar não deve ser vista como um

¹³ CALDWELL, Nial; FREIRE, João R., (2004) “The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model” in Henry Stewart Publications 1479-1803, Brand Management. Vol. 12, N. 1, 50–61 Setembro de 2004 [online] consultado a 27 de Abril 2015 <http://goo.gl/wGs4P9>

substituto de uma marca turística, pois é sempre necessário que existam estratégias dirigidas especificamente aos mercados turísticos. No entanto, o autor conclui ainda que “(...) if the city has both a place and a destination brand, there must be very close links between the two.” (Baker, 2012: 29).

Nesta perspetiva, Litteljohn (2007) mostra que há uma mudança de paradigma no interesse pela marca dos destinos turísticos, que inicialmente se debruçava sobre a imagem do destino, mas que mudou conforme tiveram conhecimento de níveis mais elevados e particulares de competição. Este facto deu origem a subsegmentos de produtos turísticos que incitaram alterações no marketing de lugares. Assim, a estratégia de marketing de lugares tem vindo a desenvolver-se com base em diferentes origens, como por exemplo a arte, a história, a educação, os eventos contemporâneos, a cobertura dos media, o passa-a-palavra e através de ações de promoção das empresas de turismo. Ou seja, lugares com algum interesse ou atração em específico, têm nessa especificidade o seu maior potencial e recurso comparativo, que pode se tornar numa vantagem competitiva, e que acrescenta valor à experiência do visitante, o que origina uma sincronização entre a marca turística e a marca lugar. Esta ideia de sincronia entre a marca destino e a marca lugar vai de encontro com a ideia anteriormente defendida por Baker.

Kotler *et al.* (1993) acrescentam que cabe aos responsáveis pelo turismo local decidir quanto investir na sua marca para atrair turistas da sua região, de outras regiões do país, e de outros países, e quais os grupos específicos a atrair. Consequentemente também irão decidir quais as estratégias a abordar e a imagem do lugar que querem passar para os seus consumidores.

Baker acrescenta que independentemente do tamanho do lugar, quer seja cidade, região ou país, uma boa estratégia de marketing pode definir e gerir a sua identidade competitiva e canalizar os seus pontos fortes e a busca de parceiros, de modo a que se obtenha um melhor resultado a nível de investimentos que favoreçam todos os envolvidos.

Concluimos assim que os lugares, ao optarem por se promoverem no mercado como uma marca, beneficiam se tiverem um plano de marketing bem definido e orientado para aliciarem pessoas pelas suas especificidades mais atrativas. É fundamental ainda que haja um trabalho de equipa entre os responsáveis pelo turismo, as empresas locais e a população local, para que se faça um trabalho que promova as características particulares e distintivas

do lugar, enaltecendo as suas potencialidades e tentando colmatar as suas fraquezas. Sendo o turismo uma das maiores forças da economia a nível mundial, acreditamos que é fundamental investir neste sector de modo a promover a economia local e resolver problemas locais como a emigração e desertificação por falta de recursos económicos e qualidade de vida.

Investigação Empírica

2. Pergunta de investigação e metodologia

O método de Investigação que será aplicado neste trabalho é o Estudo de Caso (*Case Study*).

O termo estudo de caso tem origem numa tradição de pesquisa na medicina e na psicologia, onde é feita uma análise detalhada de um caso individual de um paciente, explicando a dinâmica e patologia de uma doença. Este termo foi adaptado da medicina para as ciências sociais, sendo atualmente um dos primordiais métodos de pesquisa qualitativa. O estudo de caso é um método que considera que é possível adquirir conhecimento do fenómeno em estudo através da análise holística profunda de um único caso, onde a unidade social estudada é considerada como um todo, seja ela um indivíduo, um grupo de indivíduos ou uma comunidade (Goldenberg, 1997).

Para Yin (1993), um estudo de caso é um método de pesquisa empírica que deve ser aplicado quando se quer estudar condições contextuais contemporâneas. O autor acrescenta que nem sempre conseguimos distinguir claramente o fenómeno e o contexto em situações reais, e que por isso quando aplicamos este método temos que ter em conta características técnicas. Assim, Yin define estudo de caso como

“(...) an empirical inquiry that investigates a contemporary phenomenon within its real-life context and addresses a situation in which the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident. The case study inquiry copes with the technically distinctive situation in which there will be many more variables of interest than data points, and as one result relies on multiple sources of evidence, with data needing to converge in a triangulating fashion, and as another result benefits from the prior development of theoretical propositions to guide data collection and analysis.” (Yin, 1993:13-14).

Assim, concluímos que o estudo de caso é um método de investigação que define o seu objeto de estudo pelo interesse em casos individuais, que tem como objetivo estudar um caso específico definido, muito bem delineado, que seja inserido num contexto de tempo e lugar onde se possa realizar o estudo tendo acesso privilegiado à informação.

São pelas razões acima descritas que foi escolhido o método de caso de estudo para ser aplicado no presente estudo. Uma vez que se quer estudar se a marca Madeira beneficia

se usar elementos da identidade madeirense, iremos estudar a campanha “Madeira todo o ano” divulgada pela Secretaria Regional de Turismo, por ser uma campanha abrangente e que tem trazido bons resultados ao sector turístico da Região Autónoma da Madeira.

A questão de investigação deste trabalho, que é a hipótese que se põe nesta investigação, é "O branding da marca Madeira explora estrategicamente elementos da Madeirensidade? Se sim, com que finalidades?" A partir desta pergunta elaboraremos o nosso caso de estudo que tem foco numa unidade, a marca Madeira, e por isso pode ser classificado como estudo de caso particular. Ou seja, vamos tentar perceber se os consumidores de uma place brand, neste caso o destino Madeira, se identificam mais com essa place brand quando a sua comunicação e marketing incluem elementos da sua identidade cultural, que neste caso é a Madeirensidade.

Numa primeira fase iremos proceder à recolha de dados, principalmente através de documentos escritos e obras literárias, que nos façam perceber o que é a Madeirensidade e quais os elementos que a caracterizam.

Posteriormente iremos tentar responder à nossa questão de investigação. Esta pergunta vai se dividir em duas perguntas cujas respostas nos levarão a testar a nossa hipótese e responder à questão de investigação. Assim, a primeira pergunta é “Há elementos de Madeirensidade na campanha da marca madeira?” e a segunda “A presença desses elementos de Madeirensidade é intencional para gerar maior identificação?”.

Neste caso de estudo iremos usar dois métodos de investigação distintos. Numa primeira parte iremos proceder à análise de conteúdos de peças da campanha “Madeira todo o Ano”, de modo a respondermos à questão “Há elementos de Madeirensidade na campanha da marca madeira?”. Para respondermos a esta questão, iremos analisar o conteúdo de peças da campanha “Madeira todo o Ano”, sendo que numa primeira parte iremos analisar todas as imagens base desta campanha, e em seguida escolhemos uma semana específica em que esta campanha foi divulgada, para funcionar como amostra e poder orientar o nosso trabalho. A semana escolhida foi a de 7 a 13 de Outubro de 2013, onde as peças divulgadas incidiam com a promoção do Fim-de-Ano na Madeira, que além de ser um dos grandes cartazes turísticos do destino, é um rito tradicional madeirense. De modo a podermos analisar estas peças, foi-nos enviado pela Direção Regional de Turismo todas as imagens base usadas nesta campanha, assim como as peças utilizadas na semana

em estudo e os respetivos comprovativos da sua divulgação. Todo este material foi enviado em formato digital.

Para respondermos à questão “A presença desses elementos de Madeirensidade é intencional para gerar maior identificação?” fizemos entrevistas com agentes relevantes relacionados com a campanha. No dia 13-07-2015, pelas 17h30, foi feita uma entrevista à Dra. Kátia Carvalho, atual Diretora Regional do Turismo, que aquando da elaboração da campanha exercia o cargo de Diretora Executiva da Associação de Promoção da Madeira, e por isso era responsável por delinear e aprovar as estratégias desta campanha. A entrevista foi realizada no gabinete do Diretor Regional do Turismo, que pertence atualmente pertence à Dra. Kátia Carvalho. A segunda entrevista foi feita ao Dr. Ricardo Béon, nas instalações da Associação de Promoção da Madeira, no dia 23-07-2015 pelas 10h30. O Dr. Ricardo Béon é já desde a época da elaboração da campanha era o Diretor de Marketing para as campanhas dos mercados internacionais tradicionais. A terceira entrevista foi feita à Dra. Dorita Mendonça no seu gabinete no Edifício da Direção Regional de Turismo, no dia 18-08-2015, pelas 15h30. A entrevista à Dra. Dorita Mendonça é relevante pois já na altura em que a campanha foi pensada, esta exerce o cargo de Diretora dos Serviços de Promoção Turística da Direção Regional de Turismo e por isso é a responsável pela inserção e divulgação da campanha no mercado nacional e nos mercados emergentes.

Foi escolhido não falar diretamente com o público-alvo porque, além de não haver tempo suficiente durante a elaboração para poder fazer uma abordagem aos vários públicos-alvo desta campanha, optou-se por tentar perceber quais as estratégias usadas pela parte dos agentes da campanha para promover no público-alvo a identificação com a marca madeira, e qual a notoriedade e relação emocional que os consumidores (neste caso os visitantes) têm com o destino Madeira.

A recolha de dados será feita através de entrevistas aos dirigentes desta campanha, e da análise de documentos (principalmente as imagens base desta campanha e os anúncios feitos a partir delas) como já foi mencionado anteriormente. Escolhemos recolher estes tipos de dados por mostrarem ser de grande ajuda a este estudo uma vez que as entrevistas nos irão possibilitar focar diretamente no tópico principal do estudo de caso, e os

documentos que são exatos (contêm nomes, referências e detalhes de um facto), têm uma vasta abrangência, são estáveis (podem ser revistos várias vezes).

Depois de seleccionados os dados de interesse para o nosso estudo, iremos apresentar os resultados sob a forma de relatório descritivo de Estudo de Caso, onde serão evidenciados os passos estabelecidos pela marca Madeira para o sucesso da campanha “Madeira todo o Ano”.

3. Descrição do *case study*

3.1. A região Madeira

O arquipélago da Madeira é composto pelas ilhas da Madeira, do Porto Santo, das Desertas e das Selvagens, atualmente classificadas como reservas naturais. A ilha da Madeira, que dá nome ao arquipélago, foi descoberta em 1419 pelos navegadores portugueses, e recebeu este nome pela abundância de material existente na ilha. A ilha localiza-se em pleno Norte do Oceano Atlântico, e dista cerca de 978 km de Lisboa e 454 km do Cabo Djouchi no Norte de África.

Este território é uma Região Autónoma desde 1974, tendo assim poder para legislar. O arquipélago encontra-se dividido em onze concelhos, dez dos quais encontram-se na Madeira, sendo o décimo primeiro composto pela ilha do Porto Santo. Segundo os Censos 2011, a Madeira tem 267 785 habitantes, numa elevada densidade populacional alcançando os 334,3 Habitantes /Km².

Após a entrada de Portugal na União Europeia, a Região Autónoma da Madeira (RAM) foi beneficiada com verbas que lhe facultaram uma maior aposta no desenvolvimento regional, que foram encaminhadas para sectores como o das acessibilidades. Nesta ordem, o aeroporto da Madeira foi alvo de notáveis remodelações que o transformaram no Aeroporto Internacional da Madeira, inaugurado em Setembro de 2000, com uma capacidade de 3,5 milhões de passageiros por ano. A rede viária tem sido igualmente alvo de melhoramento ao longo do tempo, com novas vias rápidas, pontes e viadutos que reduzem as distâncias a percorrer, tanto em distância quanto em tempo, e aumentam a segurança de quem transita.

A Madeira é reconhecida pelo seu clima, natureza e cultura. A temperatura média ronda os 19°C no Inverno e os 23°C no Verão, estas temperaturas suaves e amenas durante todo o ano conferem à ilha um clima tropical propício à floricultura.

3.2. Panorama turístico da RAM

A Madeira é um destino turístico conhecido e apreciado, desde há muito tempo, pelos visitantes que chegam de todas as partes do mundo. O turismo na Madeira conta já com mais de dois séculos de existência. Este fenómeno desenvolveu-se de um modo gradual e equilibrado, tendo as suas raízes nas casas arrendadas para veraneio e nas casas de família que recebiam hóspedes ilustres.

Durante vários séculos, turistas e visitantes era atraídos pela tranquilidade, propriedades climatéricas e pelas paisagens, características que começavam a ser conhecidas em vários cantos do mundo. Contudo, a excelência dos serviços e a amabilidade dos residentes exerciam uma grande influência no interesse em visitar a Madeira.

A Madeira distingue-se por ser um destino de elite invés de massas, onde a tradição do passado se incorpora à comodidade que a modernidade proporciona. Os primeiros hotéis tradicionais ao estilo inglês surgiram no século XIX, e como exemplo desta situação temos o Hotel Reid's.

A contribuição da indústria do turismo para a economia regional tem vindo a aumentar, sendo que atualmente o seu contributo para o PIB da RAM é de 25% a 30%.

Segundo a Direção Regional de Estatística da Madeira, em 2012 a capacidade de alojamento na Madeira era de cerca de 28 000 camas, distribuídos por hotéis, hotéis-apartamentos, apartamentos turísticos, aldeamentos turísticos, pousadas, estalagens e pensões. Durante o ano de 2012 os hóspedes que deram entrada nos estabelecimentos hoteleiros da Madeira era oriundos sobretudo da Alemanha, Portugal, Reino Unido e França.

3.3. Madeirensidade

De modo a estudar a cultura do povo madeirense, iremos abordar questões como a história e as tradições deste povo, para percebermos quais os moldes que levaram este povo a ser o que é hoje. Para a elaboração deste capítulo, dada a temática, foram consultados autores de áreas científicas variadas, bem como artísticas. Face a esta diversidade, optámos por apresentar uma breve biografia dos autores que não se enquadram nas Ciências da Comunicação ou no Marketing.

Sendo o objetivo do estudo perceber se a marca Madeira beneficia se usar elementos da Madeirensidade nas suas campanhas, parece-nos importante debruçarmo-nos sobre o seu passado, “(...) porque o passado na realidade não existe, é sempre uma passagem para o futuro (...)” (Serrão¹⁴, 2008: 31).

Corroborando esta ideia, Macedo¹⁵ (2008: 27) defende que, uma vez que na sociedade contemporânea o futuro é cada vez mais incerto relativamente ao que costumava ser no passado, é importante conhecermos o passado de modo a “(...) afirmar o presente e garantir o futuro.” Em Portugal, apesar de haver uma história com oito séculos que lhe veiculam um passado, uma identidade e uma cultura, não se pode afirmar que haja uma cultura absoluta, pois existem relativismos a respeitar nas diversas regiões do país. “Por isso, conhecer a cultura da Madeira é cumprir também uma outra perspetiva da identidade, da especificidade e até do individualismo como dimensão diferente daquela que nós conhecemos do passado, mas que valoriza e revaloriza, se quiserem, o todo.” (Macedo, 2008: 27). Assim, Macedo mostra que a cultura madeirense tem um papel importante no panorama da cultura e identidade de Portugal.

Nesta ordem, também o sociólogo Paquete de Oliveira¹⁶ (2008) defende que

¹⁴ Joel Serrão, licenciado em Ciências Histórico-Filosóficas pela Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, nasceu na Madeira em 1919. Foi historiador, membro do Conselho de Administração da Fundação Calouste Goulbenkian e dirigiu o CEHA (Centro de Estudos de História do Atlântico).

¹⁵ Advogado e político português, Miguel Macedo foi Secretário de Estado da Juventude entre 1990 e 1991 e Ministro da Administração Interna de Portugal entre 2011 e 2014.

¹⁶ José Manuel Paquete de Oliveira nasceu na Madeira em 1936. É jornalista, académico e investigador, doutorado em Sociologia da Comunicação e da Cultura pelo Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE), através da Universidade Técnica de Lisboa (1989).

“(...) qualquer «identidade» supõe a possibilidade real de se afirmar pela diferença. [...] A identidade própria de uma região (ou de um povo) está nas suas características físico-naturais e geográficas, onde vivem pessoas, grupos, comunidades ordenadas e determinadas por sistemas de normas e valores, expressos e manifestos ao nível do económico, do político e do socio genético, do cultural e da herança da religião, das filosofias, da moral, do direito, dos costumes, das tradições e das ideologias.” (Paquete de Oliveira, 2008: 166-167).

Paquete de Oliveira acrescenta que o principal pilar desta diferenciação de identidade de um povo assenta na cultura, que “(...) deve ser entendida como um espaço delimitado em que todas as coisas são sinais de cultura e comunicação, desde a maneira de falar e de vestir à maneira de pensar do seu povo (...)” (2008: 167). Posto isto, Paquete de Oliveira aponta o facto de que a procura “(...) incessante das nossas raízes culturais (...)” mostra que a “(...) repetição constante (...)” e a “(...) incerteza dilacerante da nossa identidade (...)” são características importantes da cultura madeirense.

Esta incerteza referida por Paquete de Oliveira reflete-se no próprio conceito de Madeirensidade, que irá ser abordado durante este trabalho. O conceito de Madeirensidade é um conceito identitário relativo ao que é madeirense, relativo principalmente à cultura e ao sentimento de pertença ao povo madeirense. Apesar da existência deste conceito no dicionário, paira ainda à sua volta muita incerteza quanto aos parâmetros que o delimitam e até quanto à sua afirmação.

A Madeirensidade é definida pelo dicionário como um substantivo feminino referente a “1. Qualidade própria do que é madeirense; 2. Carácter específico da cultura ou da história da Madeira; 3. Sentimento de amor ou de grande afeição pela Madeira.” (“Madeirensidade”, in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [online]¹⁷, 2008-2013).

Nos seus estudos sobre Madeirensidade, Rodrigues¹⁸ define este conceito como

“(...) um conceito que emerge, antes de mais, de uma correlação de contributos de diversas áreas disciplinares que se ocuparam da realidade madeirense (i. e. da filosofia à economia, passando pela política, etnografia, pelos estudos artísticos e literários, pela linguística, antropologia, sociologia, história, geografia, etc.).” (Rodrigues, 2012: 3).

¹⁷ in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [online], 2008-2013, consultado a 4 de junho de 2015 em <http://goo.gl/sDyLpf>

¹⁸ Paulo Miguel Rodrigues, doutor em História Contemporânea, professor auxiliar na Universidade da Madeira. Atualmente desenvolve investigação sobre os estudos regionais, a questão da autonomia e a inserção da Madeira no espaço atlântico e na política externa portuguesa.

Rodrigues chama a atenção para o facto de que para definirmos Madeirensidade como um conceito identitário, é importante termos em conta não só estes aspetos, mas também é importante conhecermos aquilo que é externo, ou seja, o modo como os que não são madeirenses vêem o que é madeirense, pois “(...) aquilo que fomos, somos ou seremos é também aquilo que os outros conhecem de nós; é também a ideia, a noção, a consciência que o outro tem de nós.” (Rodrigues, 2010: 213).

É com base nos pressupostos acima descritos que vamos definir a identidade do povo madeirense, analisando a sua origem. As origens do povo madeirense parecem ser tanto algarvias quanto minhotas, pois apesar dos primeiros colonos terem sido algarvios, grande parte do povoamento da Madeira foi feito por minhotos, o que se justifica pela “(...) preponderância das influências culturais minhotas na Madeira, em detrimento das algarvias, ficou demonstrada tanto em termos documentais como de natureza demográfica (...)” (Serrão, 2008: 32). Além das questões de natureza demográfica, há vários indícios nas vivências dos madeirenses que indicam claramente as influências minhotas na sua cultura. França defende esta ideia afirmando que “(...) o minhoto deixaria ali o vestígio dos seus costumes: um pouco na música e no traje, um tanto na agricultura e na culinária, algo dos arraiais e bailados populares, em que se misturam o sagrado e o profano da festividade na capela e no terreiro.” (França¹⁹, 1979: 77).

A ilha da Madeira, descoberta em 1420, é vista como a chave dos descobrimentos, uma vez que esta foi a primeira descoberta feita pelo povo português. Encontramos nos Lusíadas uma estância que fala da passagem dos descobridores pela Madeira, onde diz

“Passámos a grande Ilha da Madeira,/ Que de muito arvoredado assim se chama,/
Das que nós povoámos a primeira,/ Mais célebre por nome que por fama;/ Mas, nem
por ser do mundo a derradeira,/ Se lhes avantajam quantas Vénus ama;/ Antes, sendo
esta sua, se esquecera/ De Cipro, Gnido, Pafos e Cítera.” (Camões, Canto V, Estância 5)

Através desta estância dos Lusíadas podemos ver que a ilha da Madeira é importante para a história de Portugal, e que já desde a sua descoberta, há uma admiração por parte do

¹⁹ João França (1906-1996), nasceu na Madeira. Foi jornalista, dramaturgo e autor de várias publicações ligadas à Madeira.

restante povo português em relação a esta ilha. Esta importância é também vista e sentida pelos madeirenses, pois como nos diz Nunes²⁰.

“Esta grande Ilha da Madeira, que do muito arvoredo assim se chama, é a fase inicial de um assombroso sonho imperialista, que deu novos mundos ao mundo. Temos as raízes bem fundas, enleadas no continente português. Viemos de Portugal, para continuarmos Portugal. Somos portugueses, com cinco séculos e meio de existência!” (Nunes, 1954: 18).

O povo madeirense é por tradição um povo trabalhador, pois a Madeira foi desde muito cedo uma terra de escravos (Serrão, 2008). Analisando o percurso ocupacional deste povo, encontramos ao longo dos tempos três tipos de ocupações dominantes: agricultura, pesca e bordados.

A agricultura na Madeira é peculiar devido ao seu solo fértil que se torna difícil de cultivar devido ao relevo acidentado da ilha. Os madeirenses usam por isso técnicas de cultivo em que se erguem socalcos, que denominam de poios, onde se cultiva. O árduo trabalho dos agricultores madeirenses é enaltecido por vários autores. Pereira²¹ (1967) descreve a agricultura madeirense como sendo favorecida pelas boas condições climáticas e pelo solo, e por beneficiarem das

“(…) aptidões da população rural que é ativa e trabalhadora (…)”, que demonstram grande esforço no modo como “(…) trabalham e constroem (…)” os seus campos de cultura, sendo que “(…) os campos assim *construídos* têm, como é de prever, uma área muito restrita, por vezes inferior a 50 m² e dispõem-se em socalcos conhecidos vulgarmente pelo nome de poios.” (Pereira, 1967: 517).

Já na primeira metade do século XX, Natividade²² descreve com grande realismo, e com alguma admiração, o trabalho e vivência do agricultor madeirense a quem se refere como vilão, nome que na Madeira se costumava dar a quem vivia no espaço rural.

²⁰ Natural da Madeira, Eduardo Fernandes Nunes (1910-1957) foi jornalista em vários jornais madeirenses e correspondente nesta cidade de vários jornais. Escreveu várias novelas e livros, e dedicou-se à poesia com o de Fernando Penalva e António Jorge.

²¹ Pe. Eduardo Clemente Nunes Pereira (1887-1976), natural da Madeira, foi professor, pertenceu ao Instituto Português de Arqueologia, História e Etnografia, foi investigador da história da Madeira e escreveu em vários periódicos

²² Joaquim Vieira Natividade (1899 - 1968), engenheiro agrónomo e silvicultor português, formado no Instituto Superior de Agronomia. Fundou, e foi diretor, do Departamento de Pomologia da Estação Agronómica Nacional, o Centro Nacional de Estudos e Fomento da Fruticultura e a Estação de Experimentação Florestal. Ficou conhecido pelos seus trabalhos nas áreas da fruticultura e subericultura e por ter publicado mais de uma centena de estudos científicos.

“Em escassas centenas de anos o vilão madeirense ergueu com tão pobres materiais um dos mais extraordinários edifícios agrícolas do mundo e escreveu com o seu sangue, o seu suor e as suas lágrimas uma grande Epopeia. Atacou a rocha para obter terra, transportou-a depois, sobre o dorso, por caminhos inverosímeis; lapidou amorosamente a montanha, o serro, as escarpas, os despenhadeiros, como se trabalhasse minúsculos diamantes, não raro debruçado sobre abismos e com risco permanente da própria vida; ergueu poios sobre poios para segurar esses punhados de terra, e fertilizou-a por fim, conquistando e dominando o fio de água misteriosamente nascido nas alturas e que, transformado em levada, encaminhou com infinito labor através de caprichosos e acidentadíssimos percursos. Nas encostas agora suavizadas pelo trabalho de inumeráveis gerações e em gigantescos anfiteatros sempre verdejantes, espalha-se o casario. Junto a cada casa, a parreira, um canteiro ou o modesto alegrete de flores: anseio de beleza, doçura suavidade, após uma tarefa rude e magnífica, num cenário ciclópico... em nenhuma outra parte do mundo se põe ao serviço da agricultura maior soma de trabalho humano por unidade de superfície... Talvez por isso, ninguém votará mais profundo amor à terra do que o vilão madeirense e por amor dela mais se sacrifique e mais padeça.” (Natividade, 1947: 15).

É de salientar que esta dedicação à agricultura era feita tanto pelos homens como pelas mulheres em toda a ilha, mas principalmente nas zonas rurais. É nestes campos que ao longo dos anos, e até aos dias de hoje, se fazem duas produções de elevada importância na ilha da Madeira: a cultura de vinha, de onde se extrai o famoso vinho Madeira, e a cultura de cana sacarina, que foi fulcral na economia madeirense.

Destas canas extrai-se açúcar, álcool, mel de cana e aguardente de cana. Com estes produtos são confeccionados várias iguarias e pratos gastronómicos que são conhecidos e apreciados um por residentes e visitantes.

Existem vários tipos de vinho Madeira, sendo as castas mais apreciadas Malvasia, Boal, Verdelho, Sercial e Tinta da Madeira. Este vinho é caracterizado “(...) pelo seu excepcional sabor, um tanto ou quanto doce e macio (...)” e pelo seu “(...) aroma estonteante (...)” (Oliveira²³, 1969: 48).

O vinho Madeira é talvez um dos maiores embaixadores da Madeira no mundo, pois é servido à mesa dos grandes senhores do Mundo. Existem várias histórias que mostram a presença e importância do vinho Madeira além-fronteiras. Uma delas é referente ao Duque de Clarence, irmão de Eduardo IV de Inglaterra, que foi condenado à morte, em 1478, e optou por morrer afogado num tonel de vinho Malvasia do que morrer de outra sorte. Outra

²³ Américo Lopes de Oliveira (1911-2003) foi jornalista e escritor, autor de uma vasta obra publicada sobre assuntos regionais e locais.

destas histórias é referida por *Shakespeare* na sua obra *Henrique IV*, onde *Falstaff* é acusado de ter vendido a alma ao diabo numa sexta-feira santa, em troca de um copo de vinho Madeira e uma perna de capão fria (Oliveira, 1969).

Nunes reforça esta ideia de que o vinho Madeira é conhecido à volta do mundo e consumido nas mais requintadas ocasiões, dizendo que

“O vinho da Madeira correu mundo – singrou por todos os mares e rompeu todas as fronteiras. Está permanentemente nos festins de Francisco I de França e de Carlos II da Inglaterra; faz parte das refeições de Fernando da Bulgária e é colocado nos porões da *nau-cárcere*, que conduz Napoleão ao cativo da Santa Helena. Anda por congressos internacionais, conquistando fama e enriquecendo-se de prémios, desde a Medalha de Ouro à Legião de Honra.” (Nunes, 1954: 27).

Sendo a ilha da Madeira cercada por mar, a pesca é praticada pelas povoações litorais, criando vários centros piscatórios em toda a ilha. O solo submarino da Madeira é muito rico e profundo, assim que os pescadores partem ora para mar alto onde se demoram vários dias e pescam normalmente peixe-espada preto e atum, ou faziam-se ao largo nas zonas menos profundas onde pescam outros tipos de peixe de porte mais pequeno. Tradicionalmente, os pescadores faziam-se ao mar em embarcações que por vezes são muito pequenas mas que nos últimos anos são de maior porte, têm melhores condições. Os pescadores tinham tradicionalmente famílias numerosas, viviam em casas pequenas e humildes junto à costa (Silva²⁴ e Meneses²⁵, 1978).

Nos dias de hoje ainda se encontram algumas zonas que são tradicionalmente piscatórias. Os pescadores contemporâneos têm melhores condições de trabalho e de vida, mas a vida no mar continua a ser ingrata e difícil. Existem, ainda hoje, um pouco por toda a ilha, muitas histórias infelizes, de pescadores que se fizeram ao mar e não regressaram devido a maus tempos e a outros contratempos comuns à vida piscatória, e de famílias que perderam um ou mais membros da família nesta atividade (Fernandes²⁶, 2002).

²⁴ Natural do Funchal, o Pe Fernando Augusto da Silva (1863-1949) foi um sacerdote, investigador da História da Madeira, professor e escritor. Foi condecorado Oficial da Ordem de São Tiago da Espada.

²⁵ Carlos Azevedo de Menezes, nascido na ilha da Madeira (1863-1928), foi Botânico e Bibliotecário. Foi membro laureado da Academia Internacional de Geografia e Botânica de Man.

²⁶ Francisco José Vieira Fernandes, natural da Madeira, foi Secretário Regional de Educação e Cultura na Madeira, entre 200 e 2011, e é escritor. Recebeu uma menção especial do Júri do Prémio Literário Edmundo Bettencourt em 2002 e um Prémio literário “António Feliciano Rodrigues (Castilho).

Aqui há uma ligação com o mito sebastianista, pois os familiares partiram para o mar, tal como D. Sebastião e não voltaram e, normalmente, não se sabe o que aconteceu a essas pessoas porque muitos corpos não são encontrados. Para as famílias permanece a incerteza, a saudade e a esperança de que aquele que partiu por mar, um dia volte e que com ele voltem os dias prósperos e alegres que o malfadado acidente lhes roubou. Neste âmbito podemos ver uma correlação com a uma característica identitária do povo português, no que toca ao saudosismo e ao sebastianismo.

É no mar que encontramos outro elemento que caracteriza o povo madeirense: a emigração. Apesar de a Madeira possuir atualmente ligação aérea, as ligações com o resto do mundo eram até meados do século XX feitas por mar. Teixeira²⁷ diz que as ilhas são um “espaço terra-mar” e fomenta a relevância das ligações como resto do mundo referindo que

“Daí a importância para os insulares em saber que o avião aterrou ou que o barco fundeou na baía ou atracou na «Pontinha» (nome por que é conhecido o cais de embarque e desembarque no Funchal). Muitas vezes, é suficiente ver «apontar» o barco ou ouvir-se o «barulho» do avião ao longe para se sentir que se está ligado ao resto do mundo. Significa, assim, que se pode já sair ou entrar na Ilha e que não se está só.” (Teixeira, 2005: 14).

Por isso, o porto do Funchal tem uma grande importância na vida económica e social da madeira, pois era através dele que se faziam as ligações com o resto do mundo, que partiam os madeirenses em busca de melhores condições de vida e era também por ali que regressavam.

Assim, o povo madeirense é caracterizado fortemente pela sua ligação com o mar, e pela emigração. O seu espírito aventureiro leva-o a outras terras em busca de melhores condições de vida, mas há um sentimento de pertença à terra natal que o faz levar consigo as seus costume e tradições e implementá-los na sua nova terra, e o leva a voltar sempre que possível, até que uma vez seja de vez. Abreu descreve o emigrante de outros tempos em palavras que são também aplicadas aos emigrantes madeirenses dos dias de hoje, dizendo que

²⁷ Maria Mónica Teixeira nasceu na Ilha da Madeira. É doutorada em Literatura Moderna Portuguesa, pela Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa, onde se formou nas seguintes áreas de investigação: Modernismo e Vanguardas; Fernando Pessoa; História Literária; Insularidade e Literatura na Ilha da Madeira nos Séculos XIX e XX.

“Vai-lhe na alma a inquietação dos oceanos e o desejo forte de voltar, de novo, de onde partiu. [...] Na era da emigração os madeirenses deixavam a ilha, trocando-a por outras terras. Curiosamente, ele com a mesma coragem transforma a sua terra, constrói ilhas em continentes, com o sabor de noites natalícias, com o despertar das manhãs habitadas de sonhos e de saudades. Faz caminhos iguais aos caminhos da sua infância e celebra com o seu amor, as festas das suas aldeias. Faz do seu *novo mundo* o prolongamento da Madeira inserido na *sociedade nova* onde vive, levando os costumes e tradições madeirenses.” (Abreu, 1990: 60).

Como referido anteriormente, outro elemento importante na ilha da Madeira é o Bordado Madeira. Em tempos, este originava uma das principais ocupações na Madeira principalmente para as mulheres que se dividiam entre a agricultura e o bordado. A indústria do bordado parece ter aparecido em meados do século XIX, e permanece até aos dias de hoje. O bordado madeira, feito normalmente em pano de linho recorrendo ao uso de muita linha e sempre feito pelas mãos das bordadeiras madeirenses, sempre foi muito apreciado pelos estrangeiros, e tornou-se muito importante na economia madeirense. No entanto, a remuneração feita às bordadeiras raramente é suficiente para que tenham uma vida satisfatória, pelo que estas mulheres têm normalmente que exercer outras atividades (Silva e Meneses, 1978). A árdua vida destas bordadeiras é refletida nas palavras de Andrade²⁸ que diz em jeito de poesia

“Teu destino bordadeira/ é de mulher, deusa ou fada?/ a bordar a vida inteira com a agulha ou com a enxada/ traças as linhas da vida/ no chão que o sulco marcou/ - pano de esp’rança tecida/ com rotas que o mar guardou./ /Bastidos, ilhós, enredos/ caminhos, dores, alegrias/ são urdidos, são segredos/ no pano crú dos teus dias./ / No olhar fios de lua/ no rosto a ruga a crescer/ e na mão curvada e nua/ rendas, rendas a nascer...” (Andrade, 1986: 47-48).

O povo madeirense é por natureza um povo religioso, maioritariamente católico apostólico, pois após a sua descoberta a Madeira foi designada como primeira diocese do mundo atlântico (Pereira²⁹, 1991). Para além deste facto, o homem madeirense é religioso porque, segundo Castro³⁰, “(...) o homem que vive, dia e noite, entre mar e céu, vive mais

²⁸ Irene Lucília Andrade nasceu na Madeira em 1938. Foi professora do Ensino Secundário e dedicou-se à escrita depois do primeiro livro publicado, Hora Imóvel, que foi Prémio do Secretariado Nacional de Informação em 1968. Recebeu várias outras distinções no âmbito da atividade literária.

²⁹ Fernando Jasmins Pereira (1934-1984), natural da Madeira, licenciou-se em Ciências Histórico-Filosóficas e foi historiador. Colaborou com jornais, revistas e rádio. Foi investigador dedicado à história económica da Madeira.

³⁰ José Maria Ferreira de Castro (1898 - 1974) foi um jornalista e escritor português. Atualmente é dos autores com mais obras traduzidas em todo o mundo.

com o infinito, sente um desamparo maior e precisa mais de um Deus.” (Castro, 1989: 117).

A vivência da religião e espiritualidade na Madeira vê-se através dos nomes dos próprios lugares, pois segundo Neves, “A Madeira é uma terra/ Bendita do mar à serra/ Por obra celestial./ Cada Lugar tem um santo/ E cada sítio é um encanto/ De beleza natural.” (Neves, 2008: 13), mas vê-se sobretudo nas suas manifestações de fé nos tradicionais arraiais que são quase sempre dedicados a um santo e decorrem no redor de uma igreja ou espaço religioso. França fala-nos destas festas dizendo que

“Raro é não haver na Ilha um mês sem romaria. E não há romaria sem arraial no local da Festa à Senhora, ao Santo, ao Padroeiro do lugar. [...] O arraial, com o seu próprio e alegre motivo de folgar, continua o mesmo, ali, através dos tempos, isso talvez porque o povo madeirense continue, também igual a si mesmo, apesar dos tempos e tudo o mais.” (França, 1979 :78-79).

França mostra que a mais relevante das festas é o Natal, a qual os madeirenses intitulam de “A Festa”. França diz que

“Com a Festa, a Ilha torna-se numa alegria ímpar. Até os pobres são menos pobres, também menos tristes e os ricos um tanto mais generosos. [...] Preciso é pensar nessa quadra de despesas extraordinárias: é o fato novo, é a pintura da casa, é o saldar das dívidas; as prendas de oferta, os gastos com a mesa, os arranjos da lapinha.” (França 1979: 73).

Estes sentimentos experienciados na época natalícia e todas as vivências que a envolvem, são únicos na ilha da Madeira e sem sombra de dúvida uma das mais fortes características da Madeirensidade. Abreu³¹ explica que

“(...) o Natal madeirense tem uma força como poucos Natais. Cada povo vive o Natal mediante o seu espírito, mas os madeirenses, desde sempre, fizeram do Natal uma festa em que, realmente, as famílias e os amigos se reúnem, em que se visitam uns aos outros, sem avisar com oito dias de antecedência, como acontece noutras cidades do Mundo. Na Madeira, bate-se à porta de qualquer pessoa e a qualquer hora.” (Abreu, 2004: 35).

O antigo secretário regional do Turismo, João Carlos Abreu, acrescenta ainda que esta forma de viver o Natal “(...) diz muito das almas caridosas que os madeirenses têm

³¹ Após uma vida dedicada ao Turismo, João Carlos Abreu foi convidado para ser Secretário Regional do Turismo e Cultura, na Região Autónoma da Madeira, função que desempenhou entre 1984-2004, e foi um dos principais dinamizadores do Natal e Fim-de-Ano enquanto cartazes turísticos, uma vez que ele e a sua equipa entendiam que o espírito de Natal vivido em família deveria sair para as ruas. Fizeram-no montando em vários pontos estratégicos da cidade do Funchal presépios, lapinhas, animação e outras manifestações tradicionais que são imprescindíveis no Natal madeirense.

(...)”, pois estas vivências não se alteraram, na Madeira “(...) as tradições não se inovam, as tradições conservam-se através dos tempos (...)” (Abreu, 2004: 35).

Outra festa muito vivida na Madeira é a Passagem de Ano, que atualmente é conhecida por todo o mundo. Esta noite vive-se também com muito entusiasmo, e é conhecida a nível mundial. Segundo Abreu,

“Faz-se o fim-de-ano em Paris, em Roma, mas o fogo que dão aqui é concentrado num local só. São 45 postos a arder na baía do Funchal, numa zona concentrada. É por isso que o espetáculo é diferente de outras zonas em que concentram o fogo numa zona só. À meia-noite rebenta uma quantidade enorme de fogo em todo o lugar que a baía ilumina. É qualquer coisa de extraordinário e ainda ninguém conseguiu igualar.” (Abreu, 2004: 37).

A passagem de ano na ilha Madeira é de facto muito distinta, pois recebeu o certificado de Recorde do Mundo *Guinness*, alcançado na Madeira a 31 de Dezembro 2006/2007 por ter sido o maior espetáculo de fogo-de-artifício do mundo.

A ilha da Madeira é dotada de uma grande beleza natural. Rodeada por mar, a ilha de origem vulcânica possui canais de irrigação, as levadas, feitos pelo homem que permitem levar água a muitas partes da ilha onde esta não chegava. A abundância de água que se encontra em toda a ilha, juntamente com o clima, levou a que na Madeira possuísse uma fauna e flora únicas, como é o caso da nativa floresta Laurissilva, que foi em 1999 classificada como Património Mundial pela UNESCO (Capelo *et al.*, 2005).

A beleza natural da ilha é caracterizada pelas altas montanhas, profundos vales e o relevo do solo, a vegetação abundante, a variedade e fragrância das flores que existem tanto no espaço selvagem como nos jardins das casas, o mar que rodeia toda a ilha e as quedas de água natural. As levadas, já mencionadas por Natividade (1949), constituem um ex-líbris da Madeira. Estas proporcionam um percurso pedonal, ladeado por um curso de água natural, que percorrem as montanhas da Madeira e levam os caminhantes até ao centro da Madeira, proporcionando vistas fantásticas e uma caminhada saudável.

Tamanha beleza natural não passa despercebida ao povo madeirense, que enaltece a sua terra e tem por ela uma adoração, como comprovamos nas palavras de Nunes.

"Não sei se isto terá sentido filosófico: os encantos em demasia chegam a uma paralisia emocional. Quase já não tenho emoção; quase não tenho sensibilidade. O Belo da minha ilha enfeitiça-me, e eu sinto-me perdido naqueles «Jardins Suspensos»

da velha Babilónia, ou nos bosques virgens que uma malfadada serpente violasse. Se Deus anda comigo, sossobro diante da Perfeição" (Nunes, 1954: 50-51).

Todos os atributos fazem da Madeira uma ilha virada para o Turismo. Desde muito cedo a ilha é visitada por estrangeiros que a visitam por diferentes razões.

“A presença de estrangeiros é evidente desde os primórdios da ocupação da Madeira. [...] o primeiro grupo, atraído pelo comércio do açúcar, foi dominado pelos italianos, flamengos e franceses, seguindo-se os ingleses à procura do vinho e, finalmente os sírios e os alemães à conquista do bordado.” (Vieira³² *et al.*, 2001: 133).

Para Alves, a Madeira “Como todas as ilhas é feiticeira. Entra dentro das escritas e deixa rastros de verde e fogo nas montanhas, riscos de asas de gaivota no céu e gritos de mar na lava dos vulcões extintos.” E por isso, encontramos referências literárias sobre a Madeira em diversas obras estrangeiras (Alves, 2011: 2).

Faria³³ e Gomes³⁴ (2011) fazem uma análise do que os visitantes escrevem sobre a ilha, pois a passagem pela ilha da Madeira originou várias obras literárias e é ainda mencionada noutras obras.

“As memórias e impressões dos estrangeiros destacam, fruto de um primeiro olhar, a beleza paisagística, a riqueza da fauna e da flora, a vegetação luxuriante, as levadas e as ribeiras onde correm água fresca e cristalina, o ar pitoresco e a hospitalidade. [...] Alguns detêm-se com mais detalhe na descrição das gentes, essencialmente, da classe trabalhadora que descrevem como simples, trabalhadores, de bom caráter, educados, muito devotos e que vivem em condições precárias em casas de pedra, e cuja alimentação pobre e falta de hábitos de higiene, são na sua opinião os responsáveis pelas doenças e pelo aspeto débil.” (Faria e Gomes, 2011: 3).

Esta análise é importante pois como referimos anteriormente, para definirmos Madeirensidade, é importante termos em conta como os de fora vêm a madeira e a sua gente. Faria e Gomes concluem que “No geral, nenhum visitante ficou indiferente nem à

³² Alberto Vieira nasceu em 1956 na Madeira. É presidente do CEHA (Centro de Estudos de História do Atlântico) desde 1999. Doutor em História (área de História dos Descobrimentos e Expansão Portuguesa), na Universidade dos Açores, é também Investigador Coordenador do CEH e autor de várias publicações.

³³ Natural do Funchal, Cláudia Maria Ferreira Faria. Tem o Bacharelato em Técnicas de Turismo (ISAL) e licenciatura em Línguas e Literaturas Modernas pela Universidade da Madeira (UMA). Frequentou o curso de mestrado em Cultura e Literatura Anglo-americanas (UMA) onde defendeu a tese intitulada Phelps, Percursos de uma família britânica na Madeira de Oitocentos, trabalho que foi alvo de publicação em 2008 na coleção Funchal 500anos. Atualmente encontra-se destacada no CEHA e é membro do Centre for English, Translation and Anglo-Portuguese Studies (CETAPS) de Lisboa.

³⁴ Sandra Vieira Gomes Rodrigues é licenciada pela Escola Superior de Educação do Porto, no curso de professores do ensino básico- variante Português/Inglês. Neste momento encontra-se destacada no CEHA.

ilha nem às suas gentes.” Pois o povo é visto como trabalhador, hospitaleiro e amigo. (Faria e Gomes, 2011).

Dinis, durante a sua estadia na Madeira, escrevia numa carta literária sobre a amabilidade e simpatia que os madeirenses tinham pelas pessoas que estavam na Madeira para curar doenças. Salientava que “Se os doces afetos da família, se os carinhos duma esposa, duma mãe ou duma filha se podem substituir no mundo, é aqui a terra para tentar a experiência.”. Dinis acrescentava que as senhoras “(...) além de formosas (...)” são amáveis, e que a mulher madeirense demonstra ser “(...) excelente dona de casa, afável, meiga, e cativa como mãe, como esposa e como filha (...)” (Dinis³⁵, 1980: 257-263).

Também Galvão³⁶ constata a hospitalidade dos madeirenses, que é imposta já por força de hábito, que confere classe e humildade natural a esta gente. Esta hospitalidade surge de forma tão natural que não requiere grandes gestos de etiqueta para que a demonstrei. De facto, para Galvão na Madeira té a natureza é hospitaleira devido às suas flores, às festas e às decorações que ai visitante dão a impressão de terem sido feitas em sua honra (Galvão, 1948).

Abreu considera a constante presença do turismo na Madeira benéfica para a sua população pois, “Os duzentos anos de turismo deram-nos outra visão do mundo. Por isso, somos mais recetivos à modernidade e temos um diálogo diferente. Somos, conscientemente, obreiros da paz e do progresso.” (Abreu, 1990: 62).

Uma ilha com tamanha beleza não poderia deixar de dar azo e ser referência de grandes amores, alguns impossíveis e sem futuro, mas todos cheios de sentido. Podemos constatar ligeiras referências a estes amores nas palavras de Dinis, mas existe já desde a época do descobrimento da Madeira talvez a maior das referências ao amor que encontramos na Madeira, na lenda de Machim. Reza a lenda que dois namorados ingleses, Robert Machim, cavaleiro lendário da corte do rei Eduardo III de Inglaterra, e Ana de Arfet, uma dama inglesa cujos familiares desaprovavam o casamento, fugiam à vela para França e encontraram uma tempestade que desviou o seu caminho, fazendo-os aportar, em

³⁵ Júlio Dinis (1839 – 1871) – pseudónimo literário de Joaquim Guilherme Gomes Coelho, era professor de medicina. Minado por tuberculose dedicou-se à escrita. Viveu na ilha da Madeira com o intuito de curar a tuberculose.

³⁶ Carlos Mata Henrique Galvão (1895 – 1971) foi capitão do exército, inspetor da administração colonial portuguesa e escritor português.

1346, na Madeira. Ao se encontrarem diante da ilha, que mais tarde viria a ser descoberta por Gonçalves Zarco, aproximaram-se da ilha e desembarcaram onde hoje é a baía de Machico. Pouco tempo depois de terem desembarcado uma nova tempestade se aproximou e o casal, juntamente com a restante expedição, abrigaram-se nas raízes de uma árvore de grande diâmetro cuja base podia abrigar várias pessoas. A tempestade levou-lhes o barco e a dama, que já se encontrava com a saúde debilitada, acabou por falecer de ansiedade e tormenta. Foi sepultada na base da árvore onde se tinha refugiado e o seu amado ali ergueu uma grande cruz em madeira. O estado de melancolia de Machim foi tão grande que pouco tempo depois acabou por juntar-se na morte à sua amada. A restante tripulação sepultou-o junto à sua amada e escreveu na cruz a sua história. Alguns desses tripulantes acabaram por falecer na ilha e outros foram resgatados por um barco com rumo a África onde contaram esta história. A lenda diz ainda que quando os descobridores chegaram à Madeira, encontraram essa cruz e aí edificaram uma capela e deram o nome de Machico à localidade, em honra deste grande amor (Pereira, 1967).

Existem por toda a ilha outras histórias e lendas de amores e desamores, que são contadas de geração em geração e que acabam por ser importantes na vivência e cultura deste povo.

Falar na ilha da Madeira, é obrigatório falar na ilha vizinha, o Porto Santo. Esta ilha, descoberta em 1418, um ano antes do descobrimento da ilha da Madeira, é conhecida principalmente pela sua extensa praia com nove quilómetros e pelas características medicinais e terapêuticas da sua areia dourada (Pereira, 1967).

A análise feita à bandeira da Madeira por França (1979) mostra-nos que na Madeira existe uma grande afinidade e respeito pela nacionalidade portuguesa, e também pela religião cristã. Aqui vemos ainda como a bandeira pode refletir o caráter do seu povo.

“Devendo por lei ser hasteada à esquerda da nacional, quando em ato solene, a nova bandeira madeirense tem forma retangular, por sua vez dividida em três retângulos iguais: os dos extremos, de cor azul, sem mais coisa alguma, e o central, da cor do outro com o desenho centralizado de uma Cruz de Cristo. Aquela mesma cruz estampada nos panos das caravelas de Quinhentos. [...] Quanto às cores, têm elas o seu significado simbólico: o azul refletirá a profundidade do firmamento ilhéu, bem como a amenidade do próprio meio ambiente, e dirá representar a nobreza e a serenidade de um povo, jamais postas em causa. Por sua vez, o ouro, simbolizando a riqueza, falará da força e da constância, da determinação e da consciência daquela gente perante os deveres nos diversos campos da ação braçal e intelectual.” (França, 1979: 18).

Também através do Hino da Madeira podemos constatar que o povo madeirense é humilde, trabalhador e corajoso, que tem uma admiração e forte sentimento de pertença e afiliação pela sua terra natal, e por isso leva o seu nome a todo o mundo por onde este povo de emigrantes passa.

“Do vale à montanha e do mar à serra,/ Teu povo humilde, estoico e valente/
Entre a rocha dura te lavrou a terra,/ Para lançar, do pão, a semente:/ Herói do trabalho
na montanha agreste,/ Que se fez ao mar em vagas procelosas:/ Os louros da vitória,
em tuas mãos calosas/ Foram a herança que a teus filhos deste./ Por esse Mundo além/
Madeira teu nome continua/ Em teus filhos saudosos/ Que além-fronteiras/ De ti se
mostram orgulhosos./ Por esse Mundo além,/ Madeira, honraremos tua História/ Na
senda do trabalho/ Nós lutaremos/ Alcançaremos/ Teu bem-estar e glória.”

No curso da história da Madeira existiram vários madeirenses que se destacam por terem difundido o nome da Madeira pelo mundo. Alguns dos nomes mais conhecidos são Vergílio Teixeira, Maximiano de Sousa e Cristiano Ronaldo.

Vergílio Teixeira, nasceu no Funchal a 26 de Outubro de 1917, e foi um galã português do cinema nos anos 40, 50 e 60 do século XX. Participou em vários filmes em Portugal, e em *Hollywood*, a meados dos anos 50, contracenou com grandes nomes do cinema norte-americano (Silva, 2008).

Maximiano de Sousa, conhecido por todos como Max, nasceu no Funchal (1918 – 1980) e começou a sua carreira musical aos 19 anos de idade. Levou a sua música aos quatro cantos do mundo, representando Portugal e a ilha da Madeira. Alguns dos sucessos que marcaram a história da música em Portugal foram “Mula da Cooperativa!”, o “Bailinho da Madeira” e “Pomba Branca” (Nicolau, 2014).

Também o conhecido futebolista Cristiano Ronaldo é considerado um embaixador da Madeirensidade. A 13 de Julho de 2006 recebeu por parte do então Presidente do Governo Regional, Alberto João Jardim, a Insígnia autonómica de valor, que é concedida a personalidades que merecem alta consideração pública devido ao seu desempenho e virtudes, seguido de um discurso onde o presidente dizia

“Cristiano Ronaldo é um exemplo vivo da cultura madeirense, da forma de saber estar no mundo e na vida. A vida tem escolhas e dificuldades, mas no caso de Cristiano Ronaldo o que interessa é o que nós somos e seremos sempre, não é aquilo que a comunicação social diz de nós. Muito obrigado meu caro Cristiano Ronaldo pela forma como representou a Madeira. Quero condecorá-lo com a Medalha de Valor da Região Autónoma e que nunca se esqueça desta nossa pequenina terra.” (Ladeiras, 2007: 64).

Para concluirmos, comprovamos o que durante este texto foi descrito sobre o povo madeirense, nas palavras de Nunes onde explica porque é que tem orgulho de ser madeirense.

“Orgulho-me de ser madeirense porque... desde essa data de 1419-1420 nós somos o Prefácio da Epopeia Marítima dos Descobrimentos. Estamos ali, à entrada da História, como sentinela de heráldicas estirpes. [...] Orgulho-me de ser madeirense pelo que fomos e pelo que somos. [...] O meu orgulho de ser madeirense - fala, ainda e sempre, da nossa paisagem, dos nossos costumes, do nosso folclore, das nossas romarias... [...] Orgulho-me de ser madeirense - até pelas nossas flores, pelos nossos jardins, pelo colorido das nossas quintas. [...] Orgulho-me de ser madeirense - porque seja por onde for, na minha ilha, vejo o turista enlevado, contemplativo, absorto na paisagem - em tudo que vê, em tudo que ouve, em tudo que sente. [...] Orgulho-me de ser madeirense - por tudo que disseram de nós, antigos e modernos... [...] Orgulho-me de ser madeirense - porque é nossa, porque é da Madeira, a noite de 31 de Dezembro mais famosa e mais original, mais incomparável, mais única - a noite de São Silvestre que, em todo o mundo, serve de legenda estupenda à minha ilha.” (Nunes, 1954: 17-99).

Importa realçar que entre os madeirenses há a consciência de que são detentores de uma cultura própria, e que é importante que esta seja estudada e valorizada, pois nas palavras de Figueira César³⁷,

“É forçoso termos a consciência da nossa personalidade e valor baseados na cultura insular, naquilo que a história desta região nos transmitiu. [...] a cultura insular madeirense pode relativamente bastar-se a si própria porque no ambiente desta região temos elementos preciosos sobre todos os setores da vida e que podemos aproveitar, - o intelectual, isto é do pensamento, - o profissional constituído por artífices, cientistas, professores, missionários, etc. [...] É dever imprescindível da juventude madeirense contribuir para a divulgação de cultura e informação no sentido de que os jovens do Arquipélago da Madeira atinjam um elevado nível mental por meio de uma cultura são e construtiva que corresponda ao valor do nosso povo e à grandiosidade das belezas naturais, e das paisagens encantadoras do «Paraíso Terrestre», jardim edénico que é a Ilha da Madeira.” (Figueira César, 1985: 451-452).

³⁷ César Figueira César, nasceu no Funchal em 1909, é licenciado em Filologia Germânica na faculdade de Letras de Lisboa. Tem ainda o curso de Ciências Pedagógicas. Foi professor no Funchal e autor de vários manuscritos.

3.4. A campanha “Madeira Todo o Ano”

A campanha “Madeira todo o ano”, promovida pela Associação de Promoção da Madeira (AP-M) e pela Direção Regional de Turismo (DRT), foi lançada em Julho de 2013 e terminou em Outubro de 2014, tendo assim uma duração de 15 meses. O mote da campanha assenta em dois conceitos distintos mas que acabaram por se interligar, que foram o conceito “*Made in Madeira*” e o conceito “Madeira todo o ano – as quatro estações”. A campanha assenta em nove imagens que servem de base a vários *copys* que promovem o destino Madeira.

O conceito “*Made in Madeira*” debruçou-se sobre a paisagem e as belezas naturais do arquipélago, as pessoas, o guarda-roupa (da autoria da estilista madeirense Patrícia Pinto), os eventos e vários outros elementos legitimamente madeirenses que foram usados para promover o destino Madeira. O conceito “Madeira todo o ano – as quatro estações” mostra que a Madeira é um destino agradável para ser visitado em qualquer época do ano, pois para além do clima agradável, durante todo o ano acontecem eventos que enriquecem a experiência de férias passadas no Arquipélago.

A mensagem visual reflete o que de melhor há na Madeira, desde o património natural ao património cultural, o vinho madeira, o bordado, as flores, e outros fatores que conferem sucesso ao destino, como autenticidade, beleza natural, segurança, tradição, simpatia, hospitalidade, qualidade e *glamour*. As estações do ano serviram de artifício para promover os eventos anuais que constituem os maiores cartazes turísticos do destino Madeira: A Primavera promove a Festa da Flor e o Festival do Atlântico, o Verão promove a Praia do Porto Santo e o Festival Colombo, o Outono promove a Natureza e a Festa do Vinho, e o Inverno promove o *glamour* das Festas de Fim-do-Ano e o Carnaval. A estas imagens acresce o *slogan* “Madeira todo o ano”. A equipa profissional inerente a este projeto foi composta pelo fotógrafo profissional Henrique Seruca e pela empresa madeirense de agenciamento de modelos ModAge.

A campanha “Madeira todo o ano” foi divulgada a nível nacional na imprensa escrita, na internet, nas redes nacionais de telemóveis, em *outdoors*; em telas de grande formato, em ações de *street marketing* e nos transportes públicos.

3.4.1. Análise de conteúdo de anúncios da campanha “Madeira Todo o Ano”

Analisamos cada uma destas mensagens base, descrevendo quais os elementos da Madeirensidade que nelas podemos encontrar, de que modo estes se expressão e se têm muito ou pouco destaque na imagem. A imagem analisada é encontrada antes de cada texto referente à sua análise.



Figura 1: Imagem referente ao Carnaval da campanha “Madeira todo o Ano”.

A primeira imagem que iremos analisar, e que pode ser consultada abaixo, é a imagem referente ao Carnaval. Nesta imagem podemos ver uma mulher, que mostra ser uma foliona do cortejo de Carnaval da Madeira que tem características semelhantes ao Carnaval do Brasil. Por trás desta mulher vemos elementos de uma banda filarmónica que também parecem estar no cortejo de Carnaval da Madeira e alusão a outros foliões através das plumas. O cenário desta imagem é o Funchal à noite, onde se destaca a Igreja da Sé, a Catedral do Funchal. Podemos ainda ver árvores iluminadas que podemos encontrar no

centro do Funchal nesta época do ano. Analisando esta imagem, tendo em conta os elementos da Madeirensidade, os que têm maior destaque são as festas e a beleza feminina que são transmitidos pelos foliões que vemos na imagem. Existem ainda outros elementos da Madeirensidade que são representados com menos destaque. O mesmo grupo de foliões, principalmente na imagem da mulher, transmitem a ideia de hospitalidade através da sua expressão facial e modo de estar, a ideia de aventura por toda a energia que envolve a festa do Carnaval, e a de tradição, pois o Carnaval da Madeira é festejado há muitos anos. Podemos notar que a imagem transmite a ideia de bom clima que se faz sentir na época do carnaval, tanto pela qualidade da imagem como pela roupa que a mulher ostenta. A Sé Catedral mostra-nos que há aqui uma alusão à história da Madeira e ao seu património cultural, e também ao facto de o povo madeirense ser um povo religioso. Esta imagem mostra-nos ainda, de um modo muito subtil, que o povo madeirense está virado para o turismo, através do grupo de foliões com as suas expressões acolhedoras.



Figura 2: Imagem referente à Festa da Flor da campanha “Madeira todo o Ano”.

A imagem relativa à Festa da Flor mostra-nos uma jovem com adereços feitos de flores naturais e rodeada por estas flores que são tradicionais na Madeira. O cenário de fundo é a Igreja do Colégio Jesuíta e as zonas altas do Funchal, o que nos leva a crer que esta jovem se encontra na Praça do Colégio, no Funchal. Os elementos da Madeirensidade que podemos encontrar com maior destaque nesta imagem são as flores, através das várias espécies de flores que vemos na imagem, a beleza paisagística que vemos no cenário de fundo, e a beleza feminina que é novamente representada pela modelo. Se analisarmos mais detalhadamente, denota-se a alusão ao clima ameno, não só pela fotografia mas também pelo traje da mulher, que nos remete ainda para a ideia de festa e tradição. A figura feminina dá-nos ainda a ideia de hospitalidade, e a predisposição que os madeirenses têm pelo turismo, pela sua expressão facial e modo de estar. Ainda com pouco destaque, encontramos referência à religião, uma vez que vemos em grande plano a Igreja do colégio jesuíta, e ainda na paisagem do Funchal conseguimos encontrar outras igrejas. Nesta imagem encontramos parte de um monumento onde vemos um globo com uma cruz por cima que, para além de fazer alusão à religião, remete-nos para a época dos Descobrimentos portugueses e para a nacionalidade portuguesa.



Figura 3: Imagem referente à Festa do Vinho da campanha “Madeira todo o Ano”.

A representar a Festa do Vinho temos uma imagem onde identificámos logo o Vinho Madeira, tanto através da garrafa que aparece na imagem, como do copo que a mulher segura. Nesta imagem está também representada, com grande destaque, a beleza paisagística da ilha, e nela a agricultura, pois no fundo da imagem vemos os poios cultivados com vinhas que dão origem ao famoso Vinho Madeira. Encontramos novamente destacada a mulher que representa a beleza feminina madeirense, que cujo modo acolhedor representa a hospitalidade madeirense. Ao analisarmos detalhadamente, conseguimos ver que através da garrafa de Vinho Madeira, e de todo o cenário envolvente, está representada um pouco de história da Madeira e das suas tradições. Na parte inferior da imagem encontramos, com pouco destaque, algumas flores que foram estrategicamente colocadas por as flores terem um papel importante na Madeirensidade. A imagem que parece ter sido captada num final de tarde, representa subtilmente o clima que se faz sentir na Madeira durante todo o ano.



Figura 4: Imagem referente ao Fim de Ano da campanha “Madeira todo o Ano”.

Ao analisarmos a imagem da Festa do Fim de Ano temos dois elementos que se destacam. Um deles é o fogo-de-artifício que exemplifica fielmente o espetáculo da passagem de ano na Madeira. Outro elemento é o casal, elegantemente vestidos e a brindar com champanhe, que nos remete para a ideia de romance e *glamour*, e representa uma vez mais a beleza feminina. É destacado ainda o mar, que podemos ver na imagem uma vez que no mar do Funchal se reúnem dezenas de barcos para assistir a este espetáculo. Se olharmos detalhadamente para o mar, podemos ver o porto do Funchal, a “pontinha”, e alguns barcos que tanto transmitem a ideia de que esta festa é virada para o turismo, como que a Madeira está ligada à emigração. Esta imagem mostra-nos ainda a beleza paisagística do anfiteatro do Funchal que é aqui representado com grande destaque, numa das noites em que este está mais belo. Encontramos ainda um grande aglomerado de luzes na baixa do Funchal, e um pouco por todo o anfiteatro que representam, com pouco destaque, o Natal e as festas da Madeira. Com pouco destaque encontramos novamente algumas flores

estrategicamente colocadas na imagem, por exemplo na coluna da varanda onde o casal está, que mais uma vez mostram que na Madeira podemos ver flores todo o ano. A imagem no seu todo remete-nos para as ideias de tradição, hospitalidade e *glamour*.



Figura 5: Imagem referente ao Festival Colombo da campanha “Madeira todo o Ano”.

Na imagem relativa ao Festival Colombo, vemos destacados a História da Madeira e os Descobrimentos, através do grupo de pessoas que representam os descobridores e povoadores do arquipélago, da bandeira com as quinas da bandeira portuguesa, e da nau ao fundo da imagem. Nesta imagem destaca-se o vasto mar, e a nau leva-nos a pensar na emigração. As quinas da bandeira e as cruzes das bandeiras da nau mostram, sem destaque, que a Madeira é Católica, desde o início do seu povoamento. Tanto as bandeiras da nau quanto a que os descobridores seguram, reforçam o vínculo com a nacionalidade portuguesa. Com grande destaque encontramos a beleza paisagística e a praia do Porto Santo, pois esta festa tem lugar na ilha do Porto Santo, sendo que parte dela acontece nesta

praia. O grupo que representa os descobridores refletem, ainda que com pouco destaque, a aventura, a tradição e a beleza feminina. O clima ameno é mais uma vez representado na imagem, com o pôr-do-sol.



Figura 6: Imagem referente ao Festival do Atlântico da campanha “Madeira todo o Ano”.

A representar o Festival do Atlântico temos uma imagem onde se destaca o fogo-de-artifício, e a história da Madeira representada pela Igreja da Sé e pelos azulejos na parede ao lado do casal, onde se destaca também a beleza paisagística do Funchal. Nesta imagem é destacado o bordado madeira, que está na mesa onde um casal, em ambiente de romance, degusta vinho madeira. A religião demonstrada sem destaque através da Igreja da Sé. Sem destaque podemos detetar a beleza feminina, através das mulheres que vemos na imagem, as flores que são estrategicamente colocadas em cima da mesa, e a hospitalidade refletida nas expressões faciais e modo de estar das pessoas da imagem.



Figura 7: Imagem não temática da campanha “Madeira todo o Ano”.

Na imagem que promove o mar da Madeira, destaca-se o mar e a beleza paisagística, onde podemos ver o Cabo Girão, o promontório mais alto da Europa, que constitui um ex-líbris da Madeira. O barco que vemos na imagem representa as aventuras que podemos viver na Madeira. Com pouco destaque aparece o clima ameno, representado pelo sol e pela ideia de bom tempo que a imagem traduz.

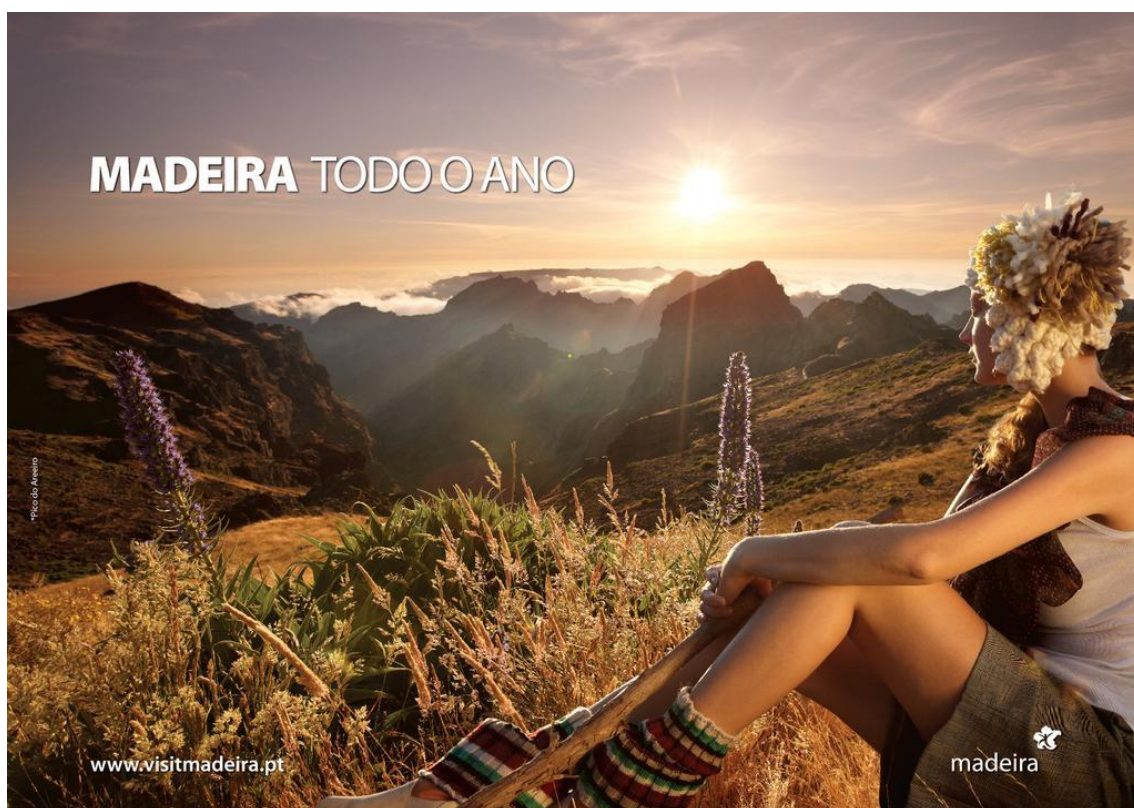


Figura 8: Imagem não temática da campanha “Madeira todo o Ano”.

A Montanha é representada por uma imagem onde sobressai imediatamente a beleza paisagística da ilha da Madeira, o clima ameno através do sol, e as flores regionais que vemos na imagem. Aqui são destacados os passeios a pé e as levadas pelo facto de a mulher ter um bordão que normalmente é usado para fazer caminhadas. Sem destaque encontramos representada a tradição e a história através do bordão e da vestimenta da

mulher, e a aventura representada pelo fato de se fazer uma caminhada a pé por entre a natureza.



Figura 9: Imagem não temática da campanha “Madeira todo o Ano”.

A última imagem desta campanha é a do Porto Santo, onde vemos com grande destaque a praia do Porto Santo, onde vemos o vasto areal dourado, o mar, e a beleza paisagística da ilha. Destaca-se ainda uma família onde os homens fazem atividades que remetem para a aventura e as mulheres representam a beleza feminina. Nesta foto está implícito, ainda que sem destaque, o clima ameno que se faz sentir na ilha.

Em todas estas imagens percebemos que estes eventos e elementos, estão virados para o turismo, pois encontramos a data em que se realiza, o logótipo da marca Madeira e o *site* www.visitmadeira.pt.

Foram feitas peças publicitárias destas imagens e adaptados a diferentes formatos, para serem usados na divulgação da campanha, nos diferentes meios que já foram anteriormente referidos.

De modo a fazer uma análise mais sintética desta campanha, mostramos em seguida uma grelha onde podemos ver quais os aspetos da Madeirensidade encontrados em cada imagem e qual o destaque que tiveram em cada uma. Assim, concluímos que os elementos mais usados são o clima ameno, a beleza paisagística, as flores, o turismo, a hospitalidade, a beleza feminina e as próprias tradições da cultura madeirense, sendo uns utilizados com maior destaque e outros usados, de um modo subtil, mas que possa avivar a memória dos visitantes repetentes e suscitar curiosidade nos visitantes que ainda não conhecem a Madeira, mas estão a ponderar a hipótese de a conhecer.

O clima ameno, o mar, a beleza paisagística e as flores, são com certeza elementos em que se apostou fortemente quando foi elaborada esta campanha, pois são elementos que contribuem para a autenticidade da Madeira, e alguns deles não são encontrados de modo igual em nenhuma outra parte do mundo.

Tabela 1: Elementos de Madeirensidade nas diferentes peças da Campanha “Madeira todo o Ano”.

Elementos de Madeirensidade nas Imagens da Campanha “Madeira todo o Ano”									
	Imagem 1 Carnaval	Imagem 2 Festa da Flor	Imagem 3 Festa do Vinho Madeira	Imagem 4 Festas de Natal e Fim de Ano	Imagem 5 Festival Colombo	Imagem 6 Festival do Atlântico	Imagem 7 Mar	Imagem 8 Montanha	Imagem 9 Porto Santo
Descobrimientos	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Presente com Destaque	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente
História	Presente sem destaque	Ausente	Presente sem destaque	Ausente	Presente com destaque	Presente com Destaque	Ausente	Presente sem destaque	Ausente
Clima Ameno	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Ausente	Presente sem destaque	Ausente	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque
Agricultura	Ausente	Ausente	Presente com destaque	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente
Vinho Madeira	Ausente	Ausente	Presente com destaque	Ausente	Ausente	Presente sem destaque	Ausente	Ausente	Ausente
Mar	Ausente	Ausente	Ausente	Presente com destaque	Presente com destaque	Ausente	Presente com Destaque	Ausente	Presente com Destaque
Emigração	Ausente	Ausente	Ausente	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente
Bordado Madeira	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Presente	Ausente	Ausente	Ausente

						com Destaque			
Religião	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Ausente	Ausente	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Ausente	Ausente	Ausente
Festas / Arraiais	Presente com destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente
Natal	Ausente	Ausente	Ausente	Presente sem destaque	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente
Passagem de Ano / Fogo de Artifício	Ausente	Ausente	Ausente	Presente com destaque	Ausente	Presente com Destaque	Ausente	Ausente	Ausente
Beleza paisagística	Ausente	Presente com destaque	Presente com destaque	Presente com destaque	Presente com destaque	Presente sem destaque	Presente com Destaque	Presente com Destaque	Presente com Destaque
Flores	Ausente	Presente com destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Ausente	Presente sem destaque	Ausente	Presente com Destaque	Ausente
Levadas / Passeios a pé	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Presente com destaque	Ausente
Turismo	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque
Hospitalidade	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Ausente	Presente sem destaque	Ausente	Ausente	Ausente
Beleza Feminina	Presente	Presente	Presente	Presente	Presente	Presente	Ausente	Ausente	Presente

	com destaque	com destaque	com destaque	com destaque	sem destaque	sem destaque			com Destaque
Tradição	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Ausente	Presente sem destaque	Ausente
Aventura	Presente sem destaque	Ausente	Ausente	Ausente	Presente sem destaque	Ausente	Presente com Destaque	Presente sem destaque	Presente com Destaque
Romance	Ausente	Ausente	Ausente	Presente com destaque	Ausente	Presente com Destaque	Ausente	Ausente	Ausente
Porto Santo	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Presente com destaque	Ausente	Ausente	Ausente	Presente com Destaque
Nacionalidade Portuguesa	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Presente com destaque	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente

Para analisarmos melhor esta campanha, escolhemos a semana de 7 a 13 de Outubro de 2013, e analisar as peças da campanha “Madeira todo o ano” inseridas no mercado nacional durante essa semana. Uma vez que a partir do mês de Outubro o próximo cartaz cultural que acontece na Madeira é o fim de ano, essa semana incidiu com a grande promoção da Festa do Fim do Ano. Ainda assim, foram publicados outros cartazes turísticos nessa semana, pelo que nos pareceu um bom período para analisarmos as peças desta campanha.



Figura 10: *Outdoor* com anúncio da campanha “Madeira todo o Ano”.

No Porto havia uma lona de grande formato (16mx 3m) com um anúncio da imagem da montanha. Este *anúncio* é semelhante à imagem base, onde está destacada a beleza paisagística da ilha da Madeira, o clima ameno através do sol, e as flores. Neste anúncio é cortado o calçado e o bordão que a mulher usa, e por isso é difícil percebermos que se trata de uma caminhada a pé. A tradição é ainda representada pelo barrete de lã que a mulher

usa. A imagem é acompanhada pelo *copy* “Madeira, o ponto alto das suas férias”, que faz um trocadilho com o relevo da ilha e com os momentos de aventura que se podem disfrutar na Madeira. Neste anúncio encontramos ainda o *slogan* “Madeira todo o ano”, o *site* www.visitmadeira.pt, e o logótipo da marca Madeira.



Figura 11: *Outdoor* com anúncio da campanha “Madeira todo o Ano”.

Já em Braga estava também uma lona de grande formato (16mx 3m), com um anúncio da imagem do Mar. Esta peça publicitária é igual à imagem base, mas acresce o *copy* “uma ilha virada para o sol mas apaixonada pelo mar”, que realça o sol que está presente na Madeira durante todo o ano, e o mar que a rodeia e permite fazer várias atividades. Também este anúncio é acompanhado pelo *slogan* “Madeira todo o ano”, o *site* www.visitmadeira.pt, e o logótipo da marca Madeira.



Figura 12: *Outdoor* com anúncio da campanha “Madeira todo o Ano”.

Em Lisboa foi colocada outra lona de grande formato (16mx 3m) com a imagem do Posto Santo. Neste anúncio não houve também alteração da imagem apenas foi adaptada ao formato da tela, mas podemos ver todos os elementos que encontramos na imagem base. O anúncio é acompanhado pelo *copy* “Porto Santo. A ilha dourada.”, que realça simplicidade da ilha do Porto Santo, e o seu areal que se destaca por ser dourado. Nesta

peça publicitária também encontramos o *slogan* “Madeira todo o ano”, o *site* www.visitmadeira.pt, e o logótipo da marca Madeira.



Figura 13: Inserção da campanha “Madeira todo o Ano” em táxi.



Figura 14: Inserção do anúncio da campanha “Madeira todo o Ano” na publicação do jornal Correio da Manhã, de 13 de Outubro de 2013.

Nessa mesma semana foi usado uma inserção da imagem relativa ao Fim de Ano em diferentes meios, de modo a que este fosse o cartaz mais promovido. Estas aplicações

tinham todos os elementos da imagem base, mas a ela acrescentavam o símbolo de “*Europe’s Leading Destination 2013*” que o destino Madeira conquistou nesse ano. A acompanhar a peça publicitária havia ainda o *copy* que dizia “Fim de Ano, um espetáculo para ver uma vez na vida, ou uma vez por ano”. Esta frase promove o fim de ano na Madeira, realçando o facto de que vale a pena assistir a este espetáculo no mínimo uma vez, ou então optar por vê-lo todos os anos. Esta imagem e o *slogan* de “*Europe’s Leading Destination 2013*” mostram a importância do turismo para a ilha da Madeira. Também neste anúncio está presente o *slogan* “Madeira todo o ano”, o *site* www.visitmadeira.pt, o logótipo da marca Madeira e as datas em que estas festas ocorrem. Na semana de 7 a 13 de Outubro de 2013, esta inserção foi usada nos Táxis de Lisboa (100 laterais - 50 táxis), em 154 Mupis localizados em terminais de transportes públicos, em Lisboa, e na imprensa escrita, na publicação de Domingo (13 de Outubro de 2013) do Correio da Manhã.



Figura 15: Mupi da campanha “Madeira todo o Ano”.

Fim de Ano,
um espetáculo para ver
uma vez na vida
ou uma vez por ano.

MADEIRA TODO O ANO

www.visitmadeira.pt

madeira

19 de dezembro a 31 de dezembro

The advertisement is a full-page spread in a magazine. It features a vibrant night scene of a town in Madeira with a spectacular fireworks display. In the foreground, a man in a tuxedo and a woman in a white dress stand on a balcony, looking at each other. The text is overlaid on the top half of the image. On the left and right sides, there are vertical color calibration bars. At the bottom, there is a horizontal grayscale calibration bar. The overall aesthetic is festive and romantic.

Figura 16: Inserção de anúncio da campanha “Madeira todo o Ano” na revista especializada Evasões.

Já na publicação Evasões do mês de Outubro foi usado uma inserção do Fim de Ano semelhante ao anterior, com a exceção que não tinha o símbolo do “*Europe’s Leading Destination 2013*”.

Durante a semana em análise, houve inserções de *banners* com um anúncio do Fim de Ano semelhante ao usado na Evasões. Neste anúncio vemos a mesma imagem usada para o Fim de Ano, mas acresce a frase “Fim de Ano, um espetáculo para ver uma vez na vida, ou uma vez por ano”, de modo a promover este cartaz turístico da Madeira. Além da data em que ocorrem as festas do Fim de Ano, nestes anúncios vemos o *slogan* “Madeira todo o ano”, o *site* www.visitmadeira.pt e o logótipo da marca Madeira. Esta inserção saiu na WEB no *Facebook*, com história patrocinada e anúncio lateral, no *Google Adwords* e em Redes de *sites* afiliados – *Hi-Media*, *Trillium Interactive* e *NetAffiliation*.

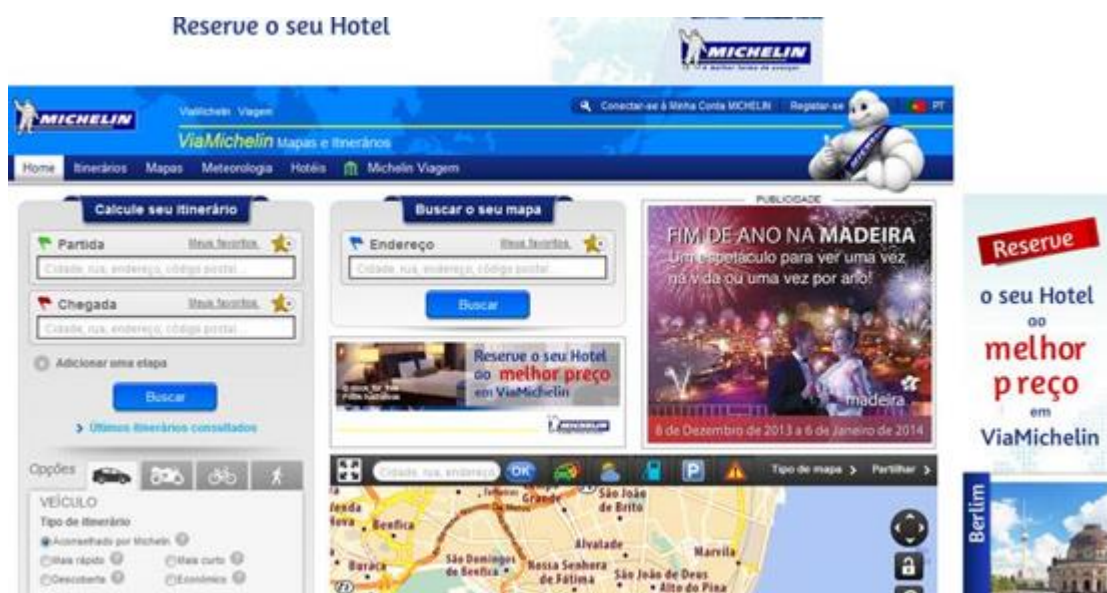


Figura 18: Banner da campanha “Madeira todo o Ano” usado em ambiente digital.



Figura 19: *Banner* da campanha “Madeira todo o Ano” usado em ambiente digital.

Em seguida apresentamos uma tabela onde podemos ver quais os elementos da Madeirensidade que foram mais destacados, e conseqüentemente divulgados, durante a semana de 7 a 13 de Outubro de 2013. Assim, concluímos que o romance, o fogo-de-artifício, o mar, a beleza paisagística, a beleza feminina e o turismo foram os elementos da Madeirensidade mais promovidos durante a semana em estudo.

Se compararmos com a tabela anterior, verificamos que o mar e a beleza paisagística voltam a ser usados com grande destaque, o que confirma o já anteriormente escrito, estes são elementos extremamente relevantes na caracterização da marca Madeira, são elementos chave que tornam este destino único, e que o distinguem de todos os outros destinos. Quanto ao fogo-de-artifício, encontramos em grande destaque nesta semana de estudo porque esta era dedicada à promoção do Fim-de-Ano na Madeira, no entanto vale a pena realçar que o fogo-de-artifício é um elemento relevante da Madeirensidade e que está associado às tradições dos madeirenses.

Nas entrevistas feitas, tentamos aprofundar estas questões e perceber porque é que alguns elementos são mais utilizados do que outros, e porque é que o romance, o turismo e a beleza feminina ganham um papel importante nas peças promovidas durante esta semana.

Tabela 2: Elementos de Madeirensidade nas peças publicitárias da campanha “Madeira todo o Ano” usadas na semana de 7 a 13 de outubro de 2013.

Análise das peças da campanha “Madeira todo o ano” inseridas no mercado nacional na semana de 7 a 13 outubro 2013								
	Anúncio Madeira Fim-de-Ano Correio da Manhã	Anúncio Madeira Fim-de-Ano Evasões	Anúncio Madeira Fim-de-Ano Múpis (Lisboa)	Anúncio Madeira Fim-de-Ano Táxis de Lisboa	Madeira Montanha Lona Porto	Madeira Mar Lona Braga	Madeira Porto Santo Lona Lisboa	Anúncio Madeira Fim-de-Ano Web - <i>Facebook</i> (história patrocinada e anúncio lateral) - <i>Google Adwords</i> - Redes de sites afiliados – <i>Hi-Media, Trillium Interactive e NetAffiliation</i>
Descobrimentos	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente
História	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Presente sem destaque	Ausente	Ausente	Ausente
Clima Ameno	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Presente sem destaque	Presente sem destaque através de imagem e texto	Presente sem destaque	Ausente
Agricultura	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente
Vinho Madeira	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente
Mar	Presente	Presente	Presente	Presente	Ausente	Presente	Presente	Presente com

	com destaque	com destaque	com destaque	com destaque		com destaque através de imagem e texto	com Destaque	destaque
Emigração	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Ausente	Ausente	Ausente	Presente sem destaque
Bordado Madeira	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente
Religião	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente
Festas / Arraiais	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Ausente	Ausente	Ausente	Presente sem destaque
Natal	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Ausente	Ausente	Ausente	Presente sem destaque
Passagem de Ano / Fogo de Artifício	Presente com destaque através de imagem e texto	Presente com destaque através de imagem e texto	Presente com destaque através de imagem e texto	Presente com destaque através de imagem e texto	Ausente	Ausente	Ausente	Presente com destaque através de imagem e texto
Beleza paisagística	Presente com destaque	Presente com destaque	Presente com destaque	Presente com destaque	Presente com Destaque	Presente com Destaque	Presente com Destaque	Presente com destaque
Flores	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente com Destaque	Ausente	Ausente	Presente sem destaque
Levadas / Passeios a pé	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Presente com destaque	Ausente	Presente sem	Ausente

							destaque	
Turismo	Presente com destaque através de imagem e texto	Presente sem destaque	Presente com destaque através de imagem e texto	Presente com destaque através de imagem e texto	Presente com destaque através de texto	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque
Hospitalidade	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Ausente	Ausente	Presente sem destaque	Presente sem destaque
Beleza Feminina	Presente com destaque	Presente com destaque	Presente com destaque	Presente com destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente com destaque	Presente com destaque
Tradição	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Presente sem destaque	Ausente	Presente sem destaque	Presente sem destaque
Aventura	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Presente com destaque através de imagem e texto	Presente com Destaque	Presente com Destaque	Ausente
Romance	Presente com destaque	Presente com destaque	Presente com destaque	Presente com destaque	Ausente	Ausente	Ausente	Presente com destaque
Porto Santo	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Presente com Destaque através de imagem e texto	Ausente

Nacionalidade Portuguesa	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente	Ausente
--------------------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

3.4.2. Entrevistas com especialistas responsáveis pela campanha

As entrevistas realizadas foram feitas de forma a complementar e aprofundar a análise do conteúdo da campanha “Madeira Todo o Ano”, de modo a que pudessemos perceber se esta campanha foi elaborada com o intuito de utilizar os elementos da Madeirensidade para despertar interesse nos seus públicos-alvo e consequentemente beneficiar a partir desta estratégia.

Para percebermos melhor a relação entre os elementos da Madeirensidade e a marca Madeira, realizamos entrevistas a três pessoas envolvidas no processo de elaboração e divulgação da Campanha escolhida para análise neste estudo, “Madeira todo o Ano”. A primeira entrevista foi realizada à Dr.^a Kátia Carvalho, atual Diretora Regional do Turismo, que na época em que a campanha foi trabalhada era a Diretora Executiva da Associação de Promoção da Madeira, e era quem delineava e aprovava as estratégias desta campanha. A segunda entrevista foi feita ao Dr. Ricardo Béon que aquando a elaboração da campanha era o Diretor de Marketing para as campanhas dos mercados internacionais tradicionais. A Dr.^a Dorita Mendonça foi escolhida por ser, já na altura em que a campanha foi pensada, Diretora dos serviços de Promoção Turística da Direção Regional de Turismo e ser responsável pela inserção da campanha no mercado nacional e nos mercados emergentes.

As entrevistas foram feitas seguindo o procedimento sugerido por Guerra (2006), sendo que foram entrevistas semi-estruturadas, gravadas em áudio e presenciais. O método de análise de dados utilizado foi a transcrição, sendo que foi organizada em grelhas de análise conforme as perguntas do guião de entrevistas (Anexo 1). Na tabela 3 estão sintetizadas as respostas dadas, durante as entrevistas, pelos entrevistados. O Guião de Entrevistas corresponde ao Anexo 1, enquanto que no CD que constitui o Anexo 2 podemos ouvir as entrevistas na sua totalidade.

Tabela 3: Resumo dos excertos mais importantes das entrevistas, organizados de acordo com o guião.

ANÁLISE DAS ENTREVISTAS			
	Dr.^a Kátia Carvalho	Dr. Ricardo Béon	Dr.^a Dorita Mendonça
CAMPANHA E ESTRATÉGIA			
Quais os principais objetivos estratégicos da campanha “Madeira todo o Ano”?	“Dar notoriedade ao destino e mostrar que é apetecível durante todo o ano.”	“Transmitir a mensagem de que a Madeira é um destino atrativo durante todo o ano.”	“Aumentar a notoriedade do destino, promovendo a sua diversidade e contribuindo para a quebra da sazonalidade.”
Quais os principais públicos-alvo a que se destina?	“Sénior, e faixa etária entre os 30 e 60 anos, que usam regularmente a internet.”	“Pessoas que pudessem viajar fora das épocas altas: reformados, casais sem filhos ou com os filhos fora de casa, com rendimentos médios, médio altos, sobretudo urbanos, que possam fazer uma pausa para fugir ao reboliço da cidade.”	“Público jovem que procura o turismo ativo e clima ameno, e um público menos jovem e igualmente ativo que procura o destino não só para contemplar a paisagem mas que se envolve com o destino e gosta de experimentar e praticar as experiências que o destino oferece.”
Qual a mensagem-chave que pretende transmitir?	“A Madeira é perfeita durante todo o ano!” [risos]	“A Madeira tem atrativos para vários públicos durante todo o ano.”	“Um destino de férias para todo o ano que permite a prática de desportos e experiências durante todo o ano.”
Como descreveria a identidade da marca Madeira?	“Distingue-se pela beleza natural, proximidade com as principais capitais, clima, hospitalidade do povo.”	“Neste momento a identidade da marca Madeira não é coesa nem forte, é quase inexistente.”	“Autenticidade, diversidade, natureza, hospitalidade e o elemento humano.”
Quais os principais atributos e associações pretendidas para a marca Madeira?	“Que seja cada vez mais conhecida pela beleza natural, pela segurança e pelas diversas	“Que seja uma marca excitante ou entusiasmante, ativa, e calorosa para refletir o clima da	“Continuar a promover os atributos que disse anteriormente: Autenticidade,

	atividades que oferece.”	Madeira e a hospitalidade dos Madeirenses!”	diversidade, natureza e hospitalidade”
CAMPANHA E CONTEÚDOS			
Como é que foi decidido quais os elementos a incluir em cada imagem base? Quais os principais critérios para a escolha e intenção em incluir cada um dos elementos?	“Não houveram critérios, foi tentado mostrar um pouco dos elementos que nos distingue como o mar, os eventos, de forma aleatória, mas que fizesse sentido consoante o cartaz representado.”	“Pessoalmente, não tive qualquer envolvimento neste critério.”	“O critério foi em poucas imagens, encontrar aquelas que melhor representam o destino: refletir o mar, a paisagem, o elemento humano, a cultura, a autenticidade, e encontrar imagens que quem conhece a Madeira, reconheceria logo o destino, quem não conhece ficava com interesse em conhecer.”
Nesta campanha encontramos vários elementos que podem ser associados à Madeirensidade. Há intensão de focar a cultura madeirense na campanha, ou acontece por coincidência?	“Há sempre intensão de focar a cultura madeirense, mas é impossível conseguirmos retratar toda a cultura e tradições numa só campanha.”	“É propositado. Sei que há a preocupação de se usar muitos símbolos ligados à cultura madeirense.”	“Há uma intensão de nos diferenciar dos outros destinos dando um toque pessoal ao vestuário, à paisagem e a outros elementos que são exclusivamente madeirenses.”
Em várias imagens encontramos, por vezes de um modo subtil, por outras em destaque, exemplos de aspetos naturais da ilha, como o clima ameno, a beleza paisagística, as flores e o mar. São elementos importantes nesta campanha?	“São elementos sempre muito importantes tanto nesta como em qualquer outra campanha do destino Madeira.”	“São sem dúvida, elementos muito importantes nesta campanha!”	“São importantes porque de todos os estudos efetuados até ao momento, alguns dos elementos aqui referidos estão no topo dos motivos pelos quais os turistas escolhem o destino Madeira.”
Para os madeirenses o mar, e também a Pontinha, estão	“Não há a preocupação de mostrar a emigração pois não é	“Não, não se tentou retratar esse aspeto.”	“Pretende-se mostrar que somos uma ilha apaixonada pelo mar,

associados à emigração. Tentou-se de alguma forma mostrar isso na campanha?	relevante mostrar esse aspeto ao turista.”		como diz num dos motes, mas não mostrar a emigração.”
Em relação às flores, além do cartaz da Festa da Flor, aparecem várias sugestões de flores noutras imagens. É intencional?	“É intencional porque as flores fazem parte da Madeira e são procuradas pelos turistas.”	“Claro que sim, é mesmo intencional.”	“É intencional porque a Madeira também é conhecida pela Ilha das Flores. Os turistas quando passeiam cá encontram flores constantemente por isso quisemos refletir esse aspeto.”
O povo madeirense é conhecido por ser um povo aventureiro. Na campanha encontramos exemplos de aventuras, através dos passeios a pé, dos desportos, e de outras experiências. Diria que está tudo interligado?	“Pode estar ligado, mas não é propositado, pois o turista não interpreta dessa forma, apenas interpretam que podem viver essas aventuras na Madeira.”	“O objetivo principal é transmitir a quem nos visita que podem viver cá essas aventuras, não que os Madeirenses sejam aventureiros.”	“Diria que sim, porque as atividades que nós oferecemos aos turistas são incentivadas pelo envolvimento da população.”
O Vinho Madeira, conhecido mundialmente, constitui o cartaz turístico da Festa do Vinho Madeira, e aparece ainda muito discretamente no cartaz do Festival do Atlântico. Por ser tão importante na cultura madeirense, não deveria ser introduzido noutros cartazes?	“Apesar de ser muito importante, não foi introduzido noutros cartazes porque os elementos tinham que ser distribuídos estrategicamente.”	“Sim, deveria aparecer mais, porque o vinho Madeira é um dos melhores cartazes de visita da Madeira e é fantástico ter o nome da Madeira associado a um vinho de renome como este. Acho até que o Vinho Madeira deveria ser mais divulgado inclusive noutras ações.”	“O Vinho Madeira é um elemento marcante para a marca Madeira. Em termos de imagem não conseguimos inseri-lo em mais cartazes, por isso optou-se por inseri-lo em várias outras ações promocionais.”
O mesmo acontece com o Bordado Madeira que só aparece numa imagem. É propositado?	“Não podemos pôr em todas as imagens tudo o que nos caracteriza, teve que ser selecionado e usado apenas numa imagem.”	“É propositado. O Bordado Madeira aparece nesse cartaz porque está ligado ao património cultural madeirense. O Bordado Madeira não aparece mais vezes	“Sim, porque nem sempre é fácil associar o Bordado ao destino.”

		porque não tem o peso nem a procura que já teve noutros tempos.”	
A Madeira tem uma forte conexão com o fim-de-ano e o fogo-de-artifício. Nesta campanha existem dois cartazes turísticos alusivos a fogo-de-artifício, o do Fim de Ano e o do Festival do Atlântico. Existe uma relação entre estes dois factos?	“Não, tem relação com a força que esses eventos têm para a Madeira e para quem nos visita.”	“Tem a ver com o anfiteatro do Funchal e com a procura pela parte dos turistas pelo fogo-de-artifício.”	“Sim, tem, porque para além de termos esta ligação com o fim-do-ano em que o fogo-de-artifício é rei, temos uma baía espetacular onde podemos desenvolver o Festival do Atlântico, usando uma amostra da passagem de ano como chamariz tanto para a população local, como para o turismo.”
Encontramos no cartaz do Festival Colombo alusão à história da Madeira e por exemplo, os Descobrimentos. Diria que são aspetos relevantes nesta campanha?	“É importante porque divulgamos a nossa história, mas não tão importante que leve os turistas a nos visitarem propositadamente para conhecerem a nossa história.”	“A História da Madeira e os Descobrimentos são relevantes não apenas nesta campanha, mas em qualquer estratégia de comunicação da Madeira, porque a Madeira foi o primeiro território fora da Europa a ser povoado por Europeus, e marca o início de uma nova Era na Humanidade que foi a Época dos Descobrimentos.”	“Acho que a História da Madeira é um aspeto relevante em reação a este evento, mas não para a campanha em geral.”
O povo madeirense é por natureza um povo religioso. Em algumas imagens encontramos ligeiras referências à religião, através de igrejas. É premeditado?	“Não. Tem a ver com o nosso património cultural e com a paisagem.”	“Penso que não é premeditado, diria que tem a ver com os locais onde os eventos acontecem.”	“Sim é intencional, porque também queremos fazer uma ligação à nossa cultura e a religião faz parte da nossa cultura.”

<p>Nesta campanha não há referências a arraiais e festas religiosas. Porquê?</p>	<p>“Porque não se pode inserir todos os temas numa só campanha.”</p>	<p>“Os arraiais só por si não são um elemento chave para quem nos visita, são mais tradições de âmbito local que podem ter interesse para os turistas se o arraial acontecer quando estiverem cá. Mas não é um elemento que os faça cá vir propositadamente para ir a um arraial.”</p>	<p>“Porque é difícil em todas as imagens cobrirmos tudo o que temos para oferecer. Os arraiais e festas religiosas atraem um tipo de público mais regional.”</p>
<p>Há na campanha alguma necessidade de reforçar a nacionalidade portuguesa?</p>	<p>“Não há essa necessidade nesta campanha.”</p>	<p>“Não sinto isso. Há elementos que reforçam a identidade madeirense, mas reforçar a identidade portuguesa não foi uma preocupação nesta campanha.”</p>	<p>“Só se pensarmos no modo como a campanha foi divulgada o mercado nacional, porque a Madeira é um destino de excelência para os portugueses.”</p>
<p>De que forma é que na campanha se reflete a hospitalidade dos madeirenses?</p>	<p>“Talvez pela cara simpática da modelo, mas a hospitalidade é transmitida por outras ações que não campanhas.”</p>	<p>[Hesitação] “Não é refletida de um modo evidente, mas diria que pelo modo de estar das pessoas que aparecem na campanha.”</p>	<p>“Não é um dos valores que mais se tenha que promover porque é algo que o turista encontra quando cá chega, mas está refletido no elemento humano e na ligação entre as imagens.”</p>
<p>Existem muitas referências literárias sobre a beleza feminina das madeirenses. Durante a campanha aparece sempre a mesma modelo. Diria que de algum modo foi escolhida intencionalmente para refletir este aspeto?</p>	<p>“Sim, a modelo foi escolhida por ter um lado bonito e jovial para representar a Madeira, porque no fundo a Madeira é uma mulher bonita.” [Risos]</p>	<p>“Sei que foi escolhida propositadamente sempre a mesma modelo. Se foi para refletir a beleza das Madeirenses não sei.”</p>	<p>“Tentamos usar a mesma modelo para que houvesse um fio condutor entre as imagens, mas também porque é uma mulher muito bonita e que de algum modo espelha a beleza feminina madeirense.”</p>

Por várias razões a Madeira está associada ao romance. De que modo é que o romance é refletido na campanha?	“Através dos casais que vemos nos cartazes do Fim de Ano e Festival Colombo, pela sua cumplicidade e pelo facto de estarem um com o outro.”	“Através dos temas com o fogo-de-artifício onde aparecem casais e o fogo está sempre de algum modo ligado ao romance.”	“Através da imagem do mar, porque apesar de a mulher aparecer sozinha, subentende-se que ela não está sozinha no barco, e através dos dois cartazes com o fogo-de-artifício.”
Nesta campanha tenta-se mostrar a importância do turismo para o povo madeirense?	“Sim, através do investimento em si que foi feito para trazer turistas para cá.”	“Não vejo isso refletido nos temas desta campanha.”	“Sim, porque divulgar e promover a região é dar relevo a atividade turística.”
Falar na Madeira é também falar no Porto Santo. É por isso que aparece em grande destaque em duas imagens da campanha?	“O Porto Santo Faz parte do arquipélago, e a imagem do Porto Santo reflete precisamente o tipo de férias que esta ilha proporciona: uma grande praia de areia dourada com uma família a passar tempo juntos e a fazerem diversas atividades.”	“Sim, porque assim podemos representar dois aspetos diferentes. Um cartaz é relativo ao Porto Santo e às suas belezas naturais, o outro refere-se a um evento que se realiza na ilha.”	“Sim. Aliás, nós dedicamos muito tempo e espaço a estas duas imagens, para tentar combater a sazonalidade que acontece na ilha do Porto Santo por ser uma ilha pequena.
Há a preocupação de refletir as diversas tradições madeirenses na campanha?	“Sim, existem e são fundamentais para transmitir o que nós somos.	“Tradições creio que não, mas talvez alguns elementos característicos da cultura madeirense, como as vestes, o barrete de vilão e as meias [cartaz da Montanha]. Mas tradições não são assim tão refletidas.”	“Sim, como já falamos anteriormente, a cultura madeirense é única e há sempre a preocupação de transmitir esses aspectos.”
Acha que existem outros elementos da Madeirensidade que deveriam ser incluídos nesta campanha?	“Sim, os carros de cestos, as casas de Santana e a gastronomia.”	“Eventualmente sim, mas só se valesse a pensa comunicar a atrair turistas. Por exemplo promover mais o Vinho Madeira e a gastronomia madeirense.”	“Sim, acho que poderíamos inserir muitos, como a gastronomia [risos] e com as atividades que temos, como as levadas. Mas não podemos

			mostrar tudo numa só campanha.”
MARCA MADEIRA E MADEIRENSIDADE			
Como reagem os diferentes públicos-alvo aos vários elementos que já discutimos, que representam de alguma forma a cultura Madeirense e que são associados à marca Madeira nesta campanha?	“A reação é reservar ou não reservar o destino Madeira. Há realmente uma maior procura pelo destino Madeira quando existem campanhas fortes como esta no ar.”	“Para responder a esta pergunta implica fazermos estudos que ainda não estão concluídos para saber a adesão que os públicos-alvo Têm a esta campanha”	“Os públicos-alvo têm reagido muito bem, porque os que já conhecem a Madeira identificam-na e os que não conhecem ficam curiosos por conhecer o destino.”
Quais as vantagens e benefícios da associação entre a marca Madeira e os elementos culturais mencionados?	“Tudo o que resulta desta associação é benéfico, pois serve para mostrarmos o que encontram aqui para que depois possam nos visitar.”	“Se forem elementos que permitam intensificar e diferenciar a marca de uma forma apelativa para quem nos visita, são uma mais-valia, se forem elementos que não acrescentam valor à marca, são dispensáveis.”	“Contribui para o aumento da sua autenticidade e diversidade, e para distingui-la dos demais destinos.”
Na sua opinião, a marca Madeira beneficiava mais se fizesse uso de mais elementos da Madeirensidade?	“Não, são usados os suficientes, mas temos que usar estratégias e por isso mostramos os nossos principais atrativos para levar os turistas a quererem nos procurar e saber mais sobre a marca Madeira.”	“É como disse anteriormente, se forem elementos acrescentem valor à marca e motive os turistas a cá vir, sim, beneficiava muito mais. Se forem elementos meramente contemplativos, não trazem nenhum benefício à marca Madeira.”	“Sim, beneficiava. As pessoas que conhecem a Madeira normalmente retêm na memória mais elementos da nossa cultura, do que pessoas que visitam outras ilhas em que só encontram praia ou natureza.”

Os três entrevistados concordaram que os principais objetivos estratégicos da campanha “Madeira todo o Ano” eram aumentar a notoriedade do destino Madeira mostrando que é um destino atrativo durante todo o ano, de modo a que se quebrasse a sazonalidade.

Em relação ao público-alvo, os entrevistados fizeram notar que esta campanha era dirigida principalmente para pessoas que usam internet, desde uma faixa etária sénior ativa, a uma faixa etária mais jovem que procura viver novas experiências. Béon reforçou que esta campanha acabava por estar virada para “(...) pessoas que pudessem viajar fora das épocas altas: reformados, casais sem filhos ou com os filhos fora de casa, com rendimentos médios, médios altos, sobretudo urbanos, que possam fazer uma pausa para fugir ao reboliço da cidade.”.

Quanto à mensagem-chave que a campanha pretende transmitir, de todas as respostas, que são associadas à sua resposta sobre o principal objetivo da campanha, destaca-se a resposta de Carvalho que responde com um riso espontâneo, que “A Madeira é perfeita durante todo o Ano!”.

Os entrevistados realçam que a identidade da marca Madeira distingue-se pela autenticidade, diversidade, beleza natural, hospitalidade, pela proximidade com as principais capitais da Europa e pela natureza do seu povo. Realçam ainda que estes são os principais atributos e associações pretendidas para a marca Madeira: que estas características continuem a promover o destino e a diferenciá-lo dos restantes destinos.

Segundo os entrevistados, em cada imagem base da campanha tentou-se inserir o maior número possível de elementos que fossem únicos na Madeira e que estivessem de acordo com o tema que era tratado. Tentou-se inserir o máximo de elementos que distinguissem o destino Madeira e que focassem a cultura madeirense, como é o exemplo do mar, da paisagem, as flores, o clima ameno, as pessoas, a cultura, e vários elementos ligados à tradição como o vestuário, o Vinho e o Bordado Madeira. Estes elementos são muito importantes nesta campanha porque, além de alguns deles serem exclusivos da Madeira, são os aspetos pelos quais os turistas mais procuram a Madeira. Apesar de haver nesta campanha a intenção de focar o mar, não se tenta de algum modo referir o aspeto da emigração pelo facto de que não acrescenta interesse aos turistas.

As flores que são encontradas em várias imagens são colocadas intencionalmente porque, como refere Mendonça, “(...) a Madeira também é conhecida pela Ilha das Flores. Os turistas quando passeiam cá encontram flores constantemente (...)” e Carvalho reforça que há imensos turistas interessados neste destino propositadamente para contemplar as flores e a beleza botânica existente no Arquipélago.

Apenas Mendonça encontrou uma ligação entre encontrarmos na campanha exemplos de aventuras, que podem refletir o espírito aventureiro dos madeirenses. Esta justifica-se salientando que as atividades que na Madeira são oferecidas aos turistas, são incentivadas pelo envolvimento da população, e que por isso acabam por refletir o seu aspeto aventureiro.

Quanto ao Vinho Madeira, os entrevistados concordam que além de ser um dos mais conhecidos elementos da Madeirensidade, deveria ser mais divulgado não apenas nesta campanha como em muitas outras ações promocionais. Béon realça que para o destino Madeira é uma mais-valia ter o seu nome associado a um vinho de renome, conhecido mundialmente, como é o caso do Vinho Madeira. Já em relação ao Bordado Madeira, parece não ter tido muito impacto na campanha porque infelizmente é cada vez menos procurado pelos turistas, e é procurado por turistas que não pertencem ao público-alvo desta campanha, turistas sénior com rendimentos altos e que se interessam por artesanato de alta qualidade.

Mendonça reconhece que há uma ligação entre o facto de existirem dois cartazes turísticos alusivos a fogo-de-artifício, o do Fim de Ano e o do Festival do Atlântico e aos madeirenses terem uma grande conexão com o fogo-de-artifício. Esclarece este fato dizendo que uma vez que o fogo-de-artifício é tão importante na passagem de ano, alia-se a excelente disposição do anfiteatro do Funchal para fazer o Festival do Atlântico no Verão, onde se vê uma pequena amostra do que é a passagem de ano no Funchal, e que estes dois eventos sem grandes atrativos tanto para os turistas como para a população local.

Apesar de a História da Madeira e os Descobrimentos terem importância em relação a apenas um evento, o Festival Colombo, Béon defende que este aspeto da Madeirensidade é muito importante e deveria ser mais promovido, pois, justifica que “(...) a Madeira foi o primeiro território fora da Europa a ser povoado por Europeus, e marca o início de uma nova Era na Humanidade que foi a Época dos Descobrimentos.”.

Enquanto Carvalho e Béon vêm as igrejas que aparecem na campanha como sinal de património cultural, Mendonça diz que é também um modo de mostrar que o povo madeirense é um povo religioso, pois a religião faz parte da cultura madeirense. Em relação aos arraiais e festas religiosas, não são retratados nesta campanha porque estes são mais direcionados para os residentes e público local.

Em relação à necessidade de reforçar a nacionalidade portuguesa nesta campanha, os entrevistados são unânimes e dizem que é inexistente. No entanto Mendonça diz que podemos ter esse fator em conta se pensarmos no investimento que foi feito para divulgar esta campanha no mercado nacional, pois a Madeira é um dos destinos mais procurados pelos portugueses.

A hospitalidade dos madeirenses pode ser refletida pelo modo de estar ou ar acolhedor das pessoas na campanha, mas esta só é realmente mostrada quando os turistas chegam ao destino, e é, segundo todos os entrevistados, um dos elementos da Madeirensidade que mais turistas atrai. A modelo escolhida para a campanha, apesar de acabar por mostrar a beleza das madeirenses, não foi escolhida com esse propósito. No entanto Carvalho acrescenta que é fundamental que se escolhesse uma mulher bonita pois na sua opinião “(...) a Madeira é uma mulher bonita.”

O romance que se pode viver na Madeira é refletido através dos casais que assistem ao fogo-de-artifício em ambos os cartazes alusivos a este tema, mas ainda noutras imagens, como é o exemplo da imagem relativa ao mar, em que nos é transmitida a sensação de que a mulher não se encontra sozinha, e está a disfrutar de uma aventura que pode ser romântica.

Segundo Carvalho e Mendonça, nesta campanha é mostrada a importância do turismo para o povo madeirense através do investimento feito e pelo facto de que divulgar e promover o destino atrai turistas e dá relevo à atividade turística.

O Porto Santo é muito importante tanto como elemento da Madeirensidade, como na promoção desta campanha. Na campanha tentou-se retratar dois aspetos importantes desta ilha: um deles é o Festival Colombo que retrata o descobrimento da ilha e salienta que o famoso navegador Cristóvão Colombo viveu na ilha; o outro é que esta ilha possui uma

praia de nove quilómetros de areia dourada com propriedades terapêuticas e que é ideal para se fazerem férias em família.

Os entrevistados reforçam que nesta campanha houve a preocupação e intenção de focar diversas tradições madeirenses na campanha, mas todos destacam que numa campanha tão restrita não é possível inserir todos os elementos e mostrar tudo o que quer mostrar, há que haver uma cuidada seleção nos elementos a inserir e promover. Carvalho é da opinião que deveriam ser inseridas as tradicionais Casas de Santana e Carros de Cesto na campanha. Já Béon defende que deveriam ser inseridos outros aspetos naturais como o mar e as ondas que são aqui encontradas por surfistas de todo o mundo. Mendonça reforça que deveria haver mais divulgação dos passeios a pé e levadas e de todo o turismo ativo que se pode usufruir na Madeira. Os três entrevistados estão de acordo que a gastronomia é um elemento-chave que deveria ser usado nesta e em qualquer outra campanha, pois é um aspeto que além de atrair muitos turistas, fica sempre na mente dos turistas que cá vêm. A espetada madeirense, a poncha, o bolo do caco e o peixe-espada, entre outros alimentos, são pratos que são sempre mencionados pelos turistas que visitam a ilha.

Os públicos-alvo têm diferentes reações à campanha. Apesar de serem necessários vários estudos para termos número precisos, os entrevistados afirmam que as suas reações são as de reconhecer o destino, para quem já visitou, ou de ficar com vontade de conhecê-lo se nunca o visitaram, sendo a principal reação reservar ou não as suas férias.

A associação entre a marca Madeira e os elementos culturais mencionados tem imensos benefícios, pois estes contribuem para a diversidade e autenticidade do destino, e tudo o que puder atrair mais visitantes à ilha é sempre benéfico.

À pergunta “Na sua opinião, a marca Madeira beneficiava mais se fizesse uso de mais elementos da Madeirensidade?” enquanto Carvalho acha que são usados os elementos suficientes, pois devem se mostrar os elementos principais para que os turistas tenham curiosidade de visitar o destino e ficarem a conhecer mais, Béon defende que só se devem usar elementos que acrescentem valor à marca e que possam motivar os turistas a visitarem a Madeira. Já Mendonça tem uma opinião totalmente diferente, e defende que quantos mais elementos da Madeirensidade usarmos, mais benefícios a marca Madeira tem porque

as pessoas que vistam o destino retêm mais elementos da cultura madeirense do que costumam reter em outras ilhas onde só encontram praia ou natureza.

No final desta análise podemos ver que durante as entrevistas, apesar de algumas respostas serem semelhantes entre os entrevistados, houve alguma dispersão em alguns aspetos. Reparamos que há alguma disparidade entre as respostas dadas por Carvalho e Béon, em relação às respostas dadas por Mendonça. O motivo desta disparidade pode-se dever ao facto de que, apesar de os três entrevistados terem nascido fora da Madeira, Mendonça é filha de pais madeirenses e vive na Madeira desde pequena pelo que enraizou em si a cultura madeirense, vivendo-a como se fosse natural do arquipélago. Já Béon e Carvalho só passaram a morar na Madeira já na idade adulta e têm outras perspetivas sobre a cultura madeirense e o modo como é vivida.

4. Discussão dos resultados

Após esta investigação, podemos dizer que o povo madeirense é visto como uma organização pois a sua cultura e identidade caracteriza-se do mesmo modo que a cultura e identidade de uma organização. Uma vez que segundo Hofstede (1991), a cultura organizacional é a programação coletiva da mente que distingue os membros de uma organização dos de outra, sendo que esta programação é mais que a soma das partes, reflete a história da organização, está relacionada com os rituais e símbolos, é criada e preservada pelo grupo de pessoas que em conjunto formam a organização e é difícil de mudar, e que a identidade organizacional está interligada à cultura organizacional, pois segundo Hall (1996) qualquer identidade é formada pela sua origem e experiências vividas, ou seja, a cultura em que a identidade está inserida, podemos afirmar que a cultura do povo madeirense equipara-se a uma cultura organizacional. Sendo que o conceito de Madeirensidade define as características próprias madeirenses, e tudo o que é relativo à cultura e história da madeira, neste estudo podemos constatar quais os elementos que constituem a Madeirensidade e que definem a cultura e identidade do povo madeirense. A Madeirensidade só por si, pode ser entendida como a cultura e identidade do povo madeirense.

Estes elementos da Madeirensidade que foram neste trabalho maioritariamente encontrados em obras literárias, e outros artigos escritos, são também encontrados em outras obras de arte, como na pintura e escultura, mas são sobretudo encontradas no coração, na memória e na vivência de quem habita na Região Autónoma da Madeira.

O destino Madeira pode ser interpretado como uma marca, se tivermos em conta que a marca serve para distinguir um produto dos demais produtos, através das características que o fazem único e que constituem a sua identidade. A partir do prisma da identidade da marca de Kapferer (1991), podemos ver que a marca Madeira caracteriza-se do seguinte modo:

- 1) A parte física da marca que a tangibiliza é o seu território, ou seja o território da Região autónoma da Madeira que é composto pelas ilhas da Madeira, do Porto Santo, das Desertas e das Selvagens;

- 2) Possui uma personalidade, através do seu nome, os seus símbolos visuais como o logótipo da marca Madeira, e elementos como a bandeira, o brasão de armas e o hino da Região Autónoma da Madeira;
- 3) Possui um universo cultural que é caracterizado por todos os elementos da Madeirensidade que foram mencionados neste trabalho;
- 4) Tem um clima de relação, pois a Madeira, sendo um destino de excelência para vários mercados internacionais, gera situações de transação entre pessoas e produtos;
- 5) Detém um reflexo, pois mostra aos seus visitantes uma imagem do seu consumidor, que em tempos era de classe média alta, mas que atualmente tem sofrido algumas alterações que acompanham as mudanças de conjuntura da sociedade a nível mundial;
- 6) Tem uma mentalização pois, nas suas campanhas, mostra a personalidade do seu tipo de consumidor, e as alterações que o seu público-alvo tem sofrido.

Uma vez que Kapferer (1991) evidencia que estas facetas constituem um todo estruturado e que o conteúdo de uma faceta tem repercussões noutra faceta, que é o que se tem assistido nos últimos anos ao destino Madeira, podemos afirmar que existe uma Marca Madeira.

Esta Marca Madeira pertence ao tipo de marca Place Branding, ou marca-lugar. Isto justifica-se através de Baker que diz que a marca lugar é a totalidade dos pensamentos, sentimentos e expectativas que as pessoas têm sobre um lugar ou destino, e que é a reputação, a essência da experiência vivida no lugar e a sua promessa de valor distintiva, que dá uma vantagem competitiva às marcas locais. Ora, se tivermos em conta o número de visitantes repetentes que a Madeira tem, e que voltam pelas suas características únicas, podemos afirmar que estamos perante uma marca-lugar.

A complementar isto, a marca madeira tem os quatro alvos principais, que Kotler *et al* (1993) defendem que as marcas-lugar têm. Estes são 1) os visitantes, 2) os residentes e trabalhadores, 3) negócios e indústria, e 4) Mercados exportadores, ainda que alguns destes públicos-alvo sejam ainda pouco trabalhados.

Posto esta investigação, a nossa questão “A Marca Madeira gera maior envolvimento com os seus públicos-alvo se englobar elementos da identidade madeirense?” fica respondida. Sendo a marca Madeira facilmente identificada e distinguida pelos elementos da Madeirensidade referidos nesta investigação, e que contribuem a sua autenticidade e diversidade, a marca Madeira só beneficia se fizer ainda mais uso destes elementos não apenas nesta campanha, mas em todas as suas ações promocionais.

A partir destas conclusões, pensamos que a Marca Madeira deveria apostar nos elementos da madeirensidade e explorá-los de modo a que possa atrair não só visitantes, mas também negócios e investidores que pudessem ajudar a impulsionar o sector financeiro da Região. Se se investissem em mais atividades onde se promovesse o mar, e consequentemente fossem feitos campeonatos de Surf, visto que a Madeira é procurada por surfistas internacionais pelas ondas que encontram na zona Oeste, fossem mais promovidos os campeonatos de pesca, ou outras atividades náuticas como o mergulho, é possível que além de turistas interessados nestas áreas, pudessem aparecer novas empresas dedicadas a estas áreas.

De modo parecido, a Marca Madeira poderia beneficiar se fizesse uso da sua gastronomia única. Além de concursos a nível gastronómico e com *Chefs* de renome que são feitos na Madeira mas têm pouco impacto a nível promocional, a Marca Madeira poderia utilizar imagens da sua gastronomia em elementos visuais, e em várias ações promocionais dar a provar as diversas iguarias que são tradicionais na Madeira, como é o exemplo da Poncha, da Espetada em Pau de Louro, dos bolos e broas feitos com o mel de cana-de-açúcar, e outros pratos em que é utilizado o mel de cana-de-açúcar. Ao se adotar estas medidas em ações promocionais, como por exemplo grandes feiras internacionais de turismo, é possível que, além de amantes de gastronomia interessados em conhecer o destino e experimentar outros sabores tradicionais, houvessem investidores interessados em exportar produtos gastronómicos regionais.

Nas suas campanhas, a Marca Madeira deveria também promover os carros de cesto, sendo que este é um transporte único no mundo, e foi eleito pela CNN como um dos 7 transportes mais “cool” do mundo.

Sendo que hoje em dia a sociedade está cada vez mais informatizada, a Marca Madeira deve também ter o cuidado de divulgar todos os elementos que a tornam única,

em ações online quer seja através de redes sociais, ou do seu site, e acompanhar todas as novidades do mundo digital.

Após este trabalho ficam ainda algumas perguntas para responder. Em trabalhos futuros, poderíamos tentar saber, através de entrevistas a turistas que chegam à Madeira de avião ou de barco, qual o impacto que as campanhas da Marca Madeira têm para os turistas, e quais os motivos que os levaram a reservar viagem e virem visitar o destino. Neste caso seria fundamental saber quais os elementos que mais lhes chamou a atenção e foram fatores decisivos para que visitassem a Madeira.

Num outro trabalho, e sobre uma perspetiva de cariz mais cultural, seria interessante saber, através de questionários, se a população madeirense se identifica com as campanhas da Marca Madeira. A questão da Madeirensidade poderia ser aprofundada de outra perspetiva, onde verificássemos se nos dias de hoje a população ainda se identifica com os elementos da Madeirensidade que neste trabalho foram mencionados. Posteriormente poderíamos ter um *feedback* de como a população gostava de ser retratada nestas campanhas. Esta última abordagem parece-nos ser interessante uma vez que a hospitalidade dos madeirenses continua a ser um dos fatores que atrai um grande número de visitantes ao destino, e porque o turismo é o principal sector da atividade económica na Região.

Conclusão

A cultura e identidade do povo madeirense são definidas e compostas pelas mesmas características, que são definidas a cultura e identidade de uma organização. Uma vez que o termo Madeirensidade, define tudo aquilo que é relativo ao que pertence à Madeira, podemos apelidar a cultura e identidade madeirenses de Madeirensidade.

São vários os elementos da Madeirensidade que caracterizam este povo e consequentemente a sua Região, os elementos mais importantes são o clima, o mar, a natureza através da beleza paisagística e das flores, o Vinho Madeira, o fogo-de-artifício, a hospitalidade do povo e as suas tradições.

Nos dias de hoje, as marcas têm um valor que está em constante crescimento na sociedade e servem para acrescentar valor e distinguir os mais variados tipos de produtos ou serviços, dos que são oferecidos pela concorrência. As marcas-lugar têm o objetivo de roborar a capacidade das regiões para se adaptarem à mudança de mercado, aproveitando as oportunidades e sustendo a sua vitalidade. Deste modo as estratégias das marca-lugar facultam ferramentas aos responsáveis pela gestão do lugar, para que estes tomem iniciativas que permitam atrair visitantes na categoria de turistas, aliciar negócios e indústria e até mercados exportadores, e sobretudo incrementar postos de trabalho e acrescentar qualidade de vida aos residentes dos respetivos lugares.

Sendo a Região Autónoma da Madeira um destino turístico de excelência para vários mercados internacionais, e tendo em conta que grande parte do seu PIB e empreendedorismo são resultado do atividade turística, o destino Madeira afirma-se como uma marca-lugar.

Ao fazer uso dos mais diversos elementos da Madeirensidade nas suas campanhas e atividades promocionais, a Marca Madeira beneficia e gera maior envolvimento com os seus públicos-alvo, pois os elementos da Madeirensidade representam a sua autenticidade, que a distingue das restantes marcas-lugar, o que desperta interesse a quem não conhece o destino, e reaviva memória das experiências vividas no destino por parte de quem já o visitou.

Bibliografia

- AAKER, D. (1991), *Managing Brand Equity - Capitalizing on the value of a brand name*, New York: The Free Press.
- AAKER, D. (1996), *Building Strong Brands*, Nova Yorque: The Free Press [online] consultado a 20 de Fevereiro de 2015 <http://goo.gl/wBULCm>
- ABREU, João Carlos (1990), *O Turismo das Culturas*, Ponta Delgada : Eurosigno
- ABREU, João Carlos, *Olhar*, jm.revista, 25 de Dezembro de 2004 Funchal pp 34-37
- ALVES GRAÇA (2011) “Uma Ilha feita de palavras” in Newsletter 10, Centro de Estudos de História do Atlântico, Junho de 2011
- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION (1960), *Marketing definitons: a glossary of marketing terms*, Chicago: American Marketing Association.
- ANDRADE, Irene Lucília (1986), *Ilha que é Gente*. Funchal : Secretaria Regional do Turismo
- ANDRADE, Luiz Carlos de Souza (1997), “Identidade corporativa e a propaganda institucional” in KUNSCH , Margarida (org), *Obtendo resultados com Relações Públicas*, São Paulo: Pioneira.
- ARGENTI, Paul A. (2006), *Comunicação empresarial – A construção da Identidade, Imagem e Reputação*, Rio de Janeiro: Elsevier
- BAKER, Bill (2012), *Destination Branding for Small Cities*. Oregon: Criative Leap
- BALMER, J. M. T. (2001), “Corporate identity, corporate branding and corporate marketing - Seeing through the fog”. *European Journal of Marketing*, v. 35, n. 3/4, p. 248–291, [online] consultado a 25 de Março de 2015 <http://goo.gl/d0Obap>
- BARROSO, José Manuel Durão (2009), “Identidade Europeia/ Identidades na Europa”, in CAPELOA GIL, Isabel (org.), *Identidade europeia. Identidades na Europa*, Universidade Católica ed.
- BENDER, Arthur (2009), *Personal branding : construindo sua marca pessoal*. São Paulo: Integrare Editora.
- BIEL, A. (1993). “Converting image into equity”, in AAKER, D. e BIEL, A. (eds) *Brand Equity and Advertising*, Hillsdale, New York: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 67-82 [online] consultado a 08 de Abril de 2015 <http://goo.gl/ZByJSC4>
- BIRD, M., *et al* , (1970), “Brand Image and Brand Usage”. *Journal of Marketing Research* , 7, August, p. 307-314.

- CALDWELL, Nial; FREIRE, João R., (2004) “The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model” in Henry Stewart Publications 1479-1803, *Brand Management*. Vol. 12, N. 1, 50–61 Setembro de 2004 [online] consultado a 27 de Abril 2015 <http://goo.gl/wGs4P9>
- CAPELO, J., M. SEQUEIRA, R. JARDIM, S. MESQUITA & J. C. COSTA. (2005) - The Vegetation of Madeira Island (Portugal) - A brief overview and excursion guide. *Quercetea* 7: 95-122.
- CASTRO, Ferreira de (1989). *Eternidade*, 14.^a edição, Lisboa, Guimarães Editores
- CEIA, CARLOS, s.v. "Abjecção", E-Dicionário de Termos Literários (EDTL), coord. de Carlos Ceia, ISBN: 989-20-0088-9, [online] consultado em 20 de novembro de 2013 em <http://goo.gl/37gzgg>
- CHAKRABARTY, Dipesh (2009) “Identidade e Violência: para uma análise de Amartya Sen” (2009) in APPADURAI, A. et al.(2009) *Podemos Viver sem o Outro? – As Possibilidades e os Limites da Interculturalidade. Coleção Distância e Proximidade*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian e Tinta da China Editora, pp.39 a 54.
- CORNELISSEN, Joep; (2004); *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*, Sage Publications. [online] consultado a 25 de Março de 2015 <http://goo.gl/jAA8hF>
- CRESCITELLI; GIRALDI (2009), «Países como marcas: dificuldades no desenvolvimento de marca-país». FACEF Pesquisa - v.12 - n.3 – 2009. [online] consultado a 14 de Março de 2014 <http://goo.gl/117Opm>
- Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [online], 2008-2013, consultado a 4 de junho de 2015 em <http://goo.gl/sDyLpf>
- DINIS, Júlio (1980). *Cartas e esboços literários*, Porto: Civilização Editora
- DOBNI, D.; ZINKHAN, G.M., (1990). “In search of brand image: a foundation analysis”, *Advances in Consumer Research*, vol. 17, pp. 110-119. [online, consultado a 13 de Abril de 2015 <http://goo.gl/64xb99>
- FARIA, Cláudia, e GOMES, Sandra, (2011) “Uma Ilha feita de palavras” in Newsletter 10, Centro de Estudos de História do Atlântico, Junho 2011
- FERIN, Isabel (2002), *Comunicação e Culturas do Quotidiano*, 1^a ed, Lisboa: Quimera
- FERNANDES, Francisco José Vieira (2002). *Memórias com Mar*, Coleção Terra à Vista, n°5, Funchal: Arguim
- FIGUEIRA CÉSAR, C. (1985); *Ilha da Madeira, “Paraíso Terrestre” – Sua História, Povo e Mentalidade, Aspecto Social, Económico, Turístico e Cultural*; Editorial Eco do Funchal.

- FLEURY, M. T. L. (1993), «Cultura da qualidade e mudança organizacional», *Revista de Administração de Empresas*, mar/ abr 1993, São Paulo: EAESP/FGV, p. 26-34.
- FRANÇA, João (1979), *Mar e Céu por companheiros (Crónicas madeirenses)*. Século : Lisboa
- FREIRE, João (s.d), “Interview with Joao R. Freire – Place Branding Expert” in The Burghard Group [online] Consultado a 29 de Abril de 2015 em <http://goo.gl/DdIRLv>
- GALVÃO, Henrique (1948), *Outras Terras, Outras Gentes*. Porto: Jornal de Notícia
- GOLDENBERG, M. (1997) *A arte de pesquisar*. Rio de Janeiro: Record. Consultado a 20 de Maio de 2015 em <http://goo.gl/gruAqZ>
- GROSSBER, Lawrence (1996), “Identity and Cultural Studies – Is That All There is?” in HALL, Stuart, GAY, Paul du (1996) *Questions of cultural Identity*, Hampshire: Ashford Colour Press
- GUERRA, I. C. (2006), *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo*, Estoril, Principia
- HALL, Stuart (1997), *Representation: cultural representations and signifyen practices, Great Britain*: BPC Consumer Books
- HALL, Stuart, GAY, Paul du (1996), *Questions of cultural identity*, London: Sage
- HALL, Stuart, JEFFERSON, Tony (1998), *Resistance through rituals: youth subcultures in post-war*, Britain London: Routledge,
- HATCH, M. J.; SCHULTZ, M., (2003), “Bringing the corporation into corporate branding”. *European Journal of Marketing*, v. 37, n. 7/8, p. 1041–1064, [online] consultado a 30 de Março de 2015 <http://goo.gl/aKY4WQ>
- HATCH, M.; SCHULTZ, M. (1997), «Relation between organizational culture, identity and image». *European Journal of Marketing*, v. 31, n.5/6, p. 356-365.
- HERZOG, H. (1963), “Behavioral Science concepts for analyzing the consumer”. In: BLISS, P. (Eds.). *Marketing and the Behavioral Sciences*, Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1963. p. 76-86.
- HOFSTEDE, Geert, (1991), *Culturas e organizações – Compreender a nossa programação mental*, Tradução de António Fidalgo, Lisboa: Sílabo
- KAPFERER, Jean-Nöel (2000 [1991]), *A Gestão de Marcas: Capital da empresa*, Mem Martins: Edições cetop
- KAPFERER, J-N., e THOENING, J-C. (1991) *La Marca*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de Espanã

- KOTLER, PHILIP (1994) *Marketing Management. Analysis, Planning, Implementation and Control*. Prentice Hall: Englewood Cliffs.
- KOTLER, Philip (2005), *Marketing Management*. 12^a ed. New Jersey: Prentice Hall
- KOTLER, Philip, et al, (1993), *Marketing places: attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations*. New York: The Free Press.
- LADEIRAS, Vanda (2007). Cristiano Ronaldo – o nosso rapaz maravilha. Edeline
- LINDON D., LENDREVIE J., LÉVY J., DIONÍSIO P., RODRIGUES J., (2004), *Mercator XXI, Teoria e prática do Marketing*, 10.^a edição, Lisboa: Dom Quixote.
- LITTELJOHN, D. (2007). Lugares e Branding, Lisboa: O Turismo em 2007.
- MACEDO, Miguel (2008) “Identidade cultural e afirmação de Portugal na Europa” in Franco, José Eduardo (coor.), (2008) *Cultura Madeirense – Temas e Problemas*. Campo das Letras: Porto
- MACHADO, Hilka Vier;CRUBELLATE, João Marcelo (2006) *Identidade e Imagem Organizacional como Fenômenos Simultâneos e Contemporâneos*. Salvador: Anais do 30º Encontro da ANPAD - Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, [online] consultado a 26 de Janeiro de 2014 em <http://goo.gl/cJVIMS>
- MACHADO, José Pedro (1991) *Grande Dicionário da Língua Portuguesa*, Vol III Exan-Malv, Lisboa: Alfa
- MARTIN, J. (1992), *Cultures in Organizations*, New York: Oxford University Press
- MOTTA, F. C. P.; CALDAS, M. P. (1997.), *Cultura organizacional e cultura brasileira*, São Paulo: Atlas
- NATIVIDADE, J, Vieira (1947), “Fomento da Fruticultura na Madeira”, Ministério da Economia - Junta Nacional das Frutas : Lisboa
- NEVES, Tiago Batista (2008). Canto à Madeira. Eco do Funchal: Funchal
- NICOLAU, Luís Eduardo (2014), Max – o Irrequieto e Genial Artista. Associação Académica da Universidade da Madeira: Funchal
- NUNES, Eduardo (1954) Porque me orgulho de ser madeirense. 2.^a ed., Funchal: Casa Figueira
- OLINS, Wally (1989), *Corporate identity – making business strategy visible through design*, London : Thames and Hudson
- OLINS, Wally (2003) *A Marca*. Lisboa: Verbo
- OLIVEIRA, A. Lopes (1969), Arquipélago da Madeira – Epopeia Humana. Braga: Pax

- OLIVEIRA, Paquete de (2008) “Poderão as ciências sociais acrescentar valor à Pérola do Atlântico?” in Franco, José Eduardo (coor.), (2008) *Cultura Madeirense – Temas e Problemas*. Campo das Letras: Porto
- PADGETT, D., e ALLEN, D. (1997), “Communicating experiences: A narrative approach to creating service brand image”. *Journal of Advertising*, 26(4), p. 49 – 62
- PEREIRA, Eduardo C. N. (1967), *Ilhas de Zargo*, 1 vol., 3ª ed., Câmara Municipal do Funchal: Funchal
- PEREIRA, Fernando Jasmins (1991) , “Bens Eclesiásticos - Diocese do Funchal” in *Estudos sobre História da Madeira, Funchal, 1991*, pp. 325- 327.
- PHEYSEY, Diana C. (1993), *Organizational Cultures. Types and Transformations*, Great Britain: Routledge
- PIMENTEL, Marta, (2007), *Rebranding : Como aproximar uma marca do consumidor*, Lisboa: Booknomics.
- PIRES, Maria Laura Bettencourt (2006), *Teorias da Cultura*, 2ª ed, Lisboa: UCP Editora
- REYNOLDS, Thomas J., e GUTMAN, J. (1984), "Advertising is Image Management." *Journal of Advertising Research*, 24 (February-March), p. 27-38.
- RODRIGUES, Paulo Miguel (2010), “Da insularidade: prolegómenos e contributo para o estudo dos paradigmas da Madeirensidade” in *Anuário do Centro de Estudos de História do Atlântico – 2010*.
- RODRIGUES, Paulo Miguel (2012) “Madeirensidade: Breves Reflexões em torno de um Conceito Identitário a Repensar” in *Centro de Estudos de História do Atlântico - Newsletter nº 15, Outubro de 2012*, pp 3-4
- RUÃO, Teresa (2006) *Marcas e Identidades – Guia de concepção e gestão das marcas comerciais*, Porto: Campo das Letras
- RUPPEL, D. (2005) A influência da cultura organizacional no processo de administração estratégica de instituições de ensino superior sob a perspectiva de seus gestores estratégicos. Dissertação (Mestrado em Tecnologia). Programa de Pós-Graduação em Tecnologia, Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná - CEFET-PR, Curitiba
- SCHEIN, E. H. (1985), *Organizational Culture and leadership*, San Francisco: Jossey-Bass
- SCHEIN, E. H. (1990), «Organizational Culture», *American Psychologist*, 45,2: 109-119
- SCHULTZ, Majken, HATCH, Mary Jo, LARSEN, Mogens Holten (2000), *The expressive organization*, Oxford: Oxford University Press

- SERRA, E. e GONZALEZ, J., (1998), *A Marca - avaliação e gestão estratégica*, Lisboa: Editorial Verbo
- SERRÃO, Joel (2008) “Para uma história do arquipélago da Madeira” in Franco, José Eduardo (coor.), (2008) *Cultura Madeirense – Temas e Problemas*. Campo das Letras: Porto
- SERUYA, José Manuel (2009), *éPT! A marca interna da Portugal Telecom*, Lisboa: Principia
- SHOCKER, A. D., SRIVASTAVA, R. K., e REUKERT, R. W. (1994) «Challenges and Opportunities facing Brand Management: an introduction to the special issue». *Journal of Marketing Research*, vol. XXXI, May, p. 149-158
- SILVA, Fernando Augusto da, e MENESES, Carlos de Azevedo, (1978), *Elucidário madeirense – Vol III, 4ª ed.*, Secretaria Regional da Educação e Cultura : Funchal
- SILVA, Lúcia Mendonça da (2006). *Virgílio Teixeira – Galã do cinema, Cidadão do Mundo*. O Liberal: Funchal
- SOENEN, G. and B. MOINGEON (2002), "The five facets of collective identities: integrating corporate and organizational identity", in Moingeon, B. and G. Soenen (eds), *Corporate and Organizational Identities: Integrating Strategy, Marketing, Communication, and Organizational Perspectives*, London: Routledge
- TEIXEIRA, Mónica, 2005, *Tendências da Literatura na Ilha da Madeira nos séculos XIX e XX*, Ed. CEHA : Funchal.
- VENTURA, Magda Maria. (2007) “O estudo de caso como modalidade de pesquisa”. *Revista da Sociedade de Cardiologia do Estado do Rio de Janeiro*, Rio de Janeiro, v. 20, n. 5, p. 383-386, set./out. 2007. Consultado a 19 de Maio de 2015 em <http://goo.gl/YYqHky>
- VIEIRA, Alberto (coor); Fernandes, A.S; JANES, E; PITA, G. (2001). *História da Madeira*. 1ª ed.. Eco : Funchal
- WILLIAMS, Raymond (1976), *Keywords: A Vocabulary of Culture and Society*. London: Fontana. [online] Consultado a 20 de Janeiro de 2014 <http://goo.gl/rBYXnn>
- YIN, Robert K. 2003. *Case Study Research: Design and Methods* (3rd edition). Newbury Park, CA: Sage

ANEXO 1

Guião para entrevistas

CAMPANHA E ESTRATÉGIA

- Quais os principais objetivos estratégicos da campanha “madeira todo o ano”?
- Quais os principais públicos-alvo a que se destina?
- Qual a mensagem-chave que pretende transmitir?
- Como descreveria a identidade da marca Madeira?
- Quais os principais atributos e associações pretendidas para a marca Madeira?

CAMPANHA E CONTEÚDOS

- Como é que foi decidido quais os elementos a incluir em cada imagem base? Quais os principais critérios para a escolha e intenção em incluir cada um dos elementos?
- Nesta campanha encontramos vários elementos que podem ser associados à madeirensidade. Há intenção de focar a cultura madeirense na campanha, ou acontece por coincidência?
- Em várias imagens encontramos, por vezes de um modo subtil, por outras em destaque, exemplos de aspetos naturais da ilha, como o clima ameno, a beleza paisagística, as flores e o mar. São elementos importantes nesta campanha?
- Para os madeirenses o mar, e também a Pontinha, estão associados à emigração. Tentou-se de alguma forma mostrar isso na campanha?
- Em relação às flores, além do cartaz da Festa da Flor, aparecem várias sugestões de flores noutras imagens. É intencional?
- O povo madeirense é conhecido por ser um povo aventureiro. Na campanha encontramos exemplos de aventuras, através dos passeios a pé, dos desportos, e de outras experiências. Diria que está tudo interligado?
- O Vinho Madeira, conhecido mundialmente, constitui o cartaz turístico da Festa do Vinho Madeira, e aparece ainda muito discretamente no cartaz do Festival do Atlântico. Por ser tão importante na cultura madeirense, não deveria ser introduzido noutros cartazes?

- O mesmo acontece com o Bordado Madeira que só aparece numa imagem. É propositado?
- A Madeira tem uma forte conexão com o fim-de-ano e o fogo-de-artifício. Nesta campanha existem dois cartazes turísticos alusivos a fogo-de-artifício, o do Fim de Ano e o do Festival do Atlântico. Existe uma relação entre estes dois factos?
- Encontramos no cartaz do Festival Colombo alusão à história da Madeira e por exemplo, os Descobrimentos. Diria que são aspetos relevantes nesta campanha?
- O povo madeirense é por natureza um povo religioso. Em algumas imagens encontramos ligeiras referências à religião, através de igrejas. É premeditado?
- Nesta campanha não há referências a arraiais e festas religiosas. Porquê?
- Há na campanha alguma necessidade de reforçar a nacionalidade portuguesa?
- De que forma é que na campanha se reflete a hospitalidade dos madeirenses?
- Existem muitas referências literárias sobre a beleza feminina das madeirenses. Durante a campanha aparece sempre a mesma modelo. Diria que de algum modo foi escolhida intencionalmente para refletir este aspeto?
- Por várias razões a Madeira está associada ao romance. De que modo é que o romance é refletido na campanha?
- Nesta campanha tenta-se mostrar a importância do turismo para o povo madeirense?
- Falar na Madeira é também falar no Porto Santo. É por isso que aparece em grande destaque em duas imagens da campanha?
- Há a preocupação de refletir as diversas tradições madeirenses na campanha?
- Acha que existem outros elementos da madeirensidade que deveriam ser incluídos nesta campanha?

MARCA MADEIRA E MADEIRENSIDADE

- Como reagem os diferentes públicos-alvo aos vários elementos que já discutimos, que representam de alguma forma a cultura Madeirense e que são associados à marca Madeira nesta campanha?
- Quais as vantagens e benefícios da associação entre a marca Madeira e os elementos culturais mencionados?

- Na sua opinião, a marca Madeira beneficiava mais se fizesse uso de mais elementos da madeirensidade?

ANEXO 2

CD com o áudio das entrevistas realizadas.

