



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

# The Impact of Sports on City Branding

The case of Braga as European City of Sports

Final Dissertation presented to  
Universidade Católica Portuguesa  
To the obtainment of Marketing Master's degree

by

Magna Patrícia Pinto Fernandez

Católica Porto Business School

April 2019





UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

# The Impact of Sports on City Branding

The case of Braga as European City of Sports

Final Dissertation presented to  
Universidade Católica Portuguesa  
To the obtainment of Marketing Master's degree

by

Magna Patrícia Pinto Fernandez

under orientation of  
PhD Joana César Machado

Católica Porto Business School

April 2019



# Acknowledgment

I'm thankful for my supervisor, Professor Joana Machado, for all the guidelines and shared knowledge, for being comprehensive and supportive during this process.

To my mother, for all the support during my academic years, for all the hard work she had to invest in my future, for making me believe that nothing is impossible, however, takes hard work to achieve.

To my aunt, for making my life easier by helping me with everything, which allows me spending time in this research.

To my family and friends, for being present during this study and helping me with everything I needed.

Last, but not least, to my grandmother, for everything. For giving me all the tools that I needed in my life, for sharing her wise knowledge about everything and because you never let me give up anything, no matter how difficult it is. Wherever you are, thank you.



# Abstract

The purpose of this study is to analyze the impact of sports on city branding, in other words, to understand how cities use marketing strategies, such as hosting sports events, for brand positioning and gaining competitive advantage from other cities.

In this study, we will observe these effects using the city of Braga as a case study, due to the fact that in 2018, it was nominated European City of Sports and in 2019, the best European City of Sports.

The major findings were that sports events are cost-effective and flexible marketing tools which allow the city to reach different target groups and create brand awareness. The communication process was a challenge because the city had to target the fans of different modalities, who have different needs, however, the use of a segmented marketing strategy contributed to improve the experience of the different publics with the city. By hosting medium events, the city of Braga gained visibility and was able to effectively differentiate itself from other competitors. The residents were a key public for the success of the city's sports events, as they acted as true brand ambassadors. They embraced the challenge and supported all the initiatives with pride. The relevance of the residents is in line with several studies, which suggest that if the citizens do not support the city's marketing strategy, the whole strategy can be put into question.

**Keywords:** city branding, sport events, European City of Sports, Braga.





# Resumo

Este estudo tem por objetivo analisar o impacto do desporto no city branding, ou seja, entender como as cidades podem utilizar estratégias de marketing, tal como acolher eventos desportivos, de modo a influenciar a posição da sua marca e conseqüentemente, adquirir vantagem competitiva em relação às outras cidades. Neste estudo pretendemos observar os efeitos desta estratégia, utilizando Braga como caso de estudo, visto que, em 2018, Braga foi Cidade Europeia do Desporto, e no ano seguinte, considerada a melhor Cidade Europeia do Desporto desde sempre.

Em conclusão, observámos que o acolhimento de eventos desportivos é uma estratégia de custo, eficiente e flexível, que permite à cidade atingir diferentes público-alvo e criar brand awareness. O processo de comunicação acabou por ser um desafio, dado que se tornou necessário comunicar para um público-alvo com necessidades muito específicas e com interesses em diferentes modalidades desportivas. No entanto, através de uma comunicação segmentada, a cidade conseguiu melhorar a experiência nela vivida, de cada segmento desse mesmo público. Através do acolhimento de eventos de média dimensão, a cidade de Braga ganhou visibilidade e conseguiu destacar-se de outras cidades. Os residentes foram o factor-chave para o sucesso desta estratégia, dado que foram os verdadeiros embaixadores da cidade, e apoiaram todas as iniciativas, com orgulho. A importância dos residentes no city marketing foi evidenciada em diversos estudos, concluindo que, caso os residentes não apoiassem a estratégia de marketing, a mesma poderia estar em causa.

**Palavras-chave:** city branding, eventos desportivos, Cidade Europeia do Desporto, Braga



# Index

Acknowledgment .....	v
Abstract .....	vii
Resumo .....	ix
Index .....	xi
Indice of Figures .....	xiv
Indice of Tables .....	xiv
Introduction.....	17
1.1 Framework.....	17
1.2 Objectives of this research .....	20
1.3 Methodology.....	21
1.4 Structure .....	21
Theoretical framework.....	23
2.1 City's branding.....	23
2.2 European City of Sports .....	30
2.3 City events as a strategic branding tool.....	32
2.4 Citizens as key factor of success .....	35
About the city .....	38
3.1 Braga as European City of Sports.....	38
3.1.1 Logo .....	39
3.1.2 Slogan .....	42
Methodology .....	44
4.1 Qualitative Research – Case of Study .....	44
4.2 Interviews.....	46
4.3 Content Analysis.....	47
4.4 Research Model .....	47
Empiric Analysis.....	51
5.1 The influence of hosting sports events on the city brand image .....	51
5.1.1 The interviewers' perception about the city image .....	51
5.1.2 Sports events as a marketing strategy .....	54

5.2	Citizens as a key factor for the success of the branding strategy.....	60
5.3	Hosting sports events has an influence on the city’s communication ..	62
	Conclusion .....	67
6.1	Limitations and directions for further research.....	69
	Bibliography .....	70
	Appendix .....	73
7.1	Interviews.....	73
7.1.1	Ricardo Gomes’ Interview .....	73
7.1.2	Ricardo Rio’s Interview .....	86
7.1.3	Sameiro Araújo’s Interview .....	98
7.1.4	Francisco Mota’s Interview .....	110
7.3	Table of Content Analysis.....	124
7.4	Events calendar – European City of Sports.....	131



# Indice of Figures

Figure 1 – Relating Image to City Branding, City Identity and Quality of Life  
(Riza et al. 2011)

Figure 2 – The components of the Brand (Kavaratzis, 2005)

Figure 3 – City's image communication

Figure 4- The development of the B in the logo

Figure 5 – The logo

Figure 6 – Examples of the logo applications

Figure 7 – The slogan

Figure 8 – The research model

# Indice of Tables

Table 1 – Investigation strategies (Yin, 2003)

Table 2 – Content Analysis



## Chapter 1 - Introduction



# Introduction

In this chapter, we begin by presenting and contextualising the topic of this research. Next, we will present the objectives of this study, and following we will give a short explanation of the dissertation structure.

## 1.1 Framework

Nowadays, cities are more than a physical place. Cities feel the need to present different perspectives about the cities to the outside world in order to attract attention (Richards, 2017), as they are facing strong competition from each other to attract resources, investments, tourism and even, media attention. In order to acquire a competitive advantage, cities feel the need to establish a brand and to make a distinctive and valuable promise to their target public. Therefore, city branding becomes crucial to help cities achieve relevant and sustainable differentiation. Cities need to choose which marketing techniques will benefit their city branding more, and contribute to the pursuing of economic development and to help the residents identify with the cities. (Kavaratzis, 2004).

Although, the concept of city branding has been gaining an increasing relevance in the last decades (Kavaratzis, 2004), there is still a lack of empirical research on this topic, and particularly, on the use of events in cities' branding strategy (Kavaratzis, 2004).

The first step to empower the city brand is to develop or reformulate the city image. Therefore, when cities host events their focus should be on the achievement of the desired city image, and not on the events in themselves. Normally, city events are appropriate tools to increase the knowledge about the

city and stimulate positive feelings, but events can also be seen as relevant tools to help the city achieve a competitive advantage (Gelders and Zuilen, 2013).

Nowadays, people are adopting a healthier lifestyle, therefore the relevance of sports on the city's daily life has been increasing (Statista, 2018). Consequently, many studies suggest that this kind of activities contribute to the solution of relevant social issues, such as social exclusion and cultural diversity (Chien, Kelly and Gill, 2017; Kavaratzis, 2004). Sports events have three advantages: they are easy to promote and market anywhere, they have a powerful impact and leverage the city image over the long-term (Herstein & Berger, 2013). By organizing sports events the city is able to target different target groups. However, one of the main difficulties in the use of sports events is linked with the development of the communication strategy, as these events are often targeting different groups of publics with different needs and behaviours (Kavaratzis, 2004). For example, residents and tourists are two different groups that have different knowledge about the city and expect different experiences from the same event. Still, the residents are the most relevant group because they are the city's ambassadors (Braun, Kavaratzis & Zenker, 2013). As city's ambassadors, their behaviour and characteristics are the perfect reflection of their city's culture and their opinions are the most credible city's communication means (Braun, Kavaratzis & Zenker, 2013). Therefore, in order to achieve success for their marketing strategies, the city planners must have into consideration the residents's suggestions.

The residents' perception about the city's sports events significantly influences the success of this strategy.(Liu, 2015). In order to observe which event has more impact in the city branding strategy, many authors believe that the researcher must use recall examination during his interviews with the residents. According to Dongfeng (2013), the recall examination helps the researcher to

understand what type of events will be better remembered and have a larger impact on the city's targets.

A relevant issue that may arise related with the organization of sports events, is when people feel that the event does not match with the city image. According to Herstein & Berger (2013), the marketing strategy fails when the event does not connect with the city's culture or even, when it is a strategy used to radically change the city image in a very short time.

In this study, we will use Braga as a case study. Braga is a medium-sized Portuguese city, with approximately 140 thousands of inhabitants and it is considered the 3rd most popular city, after Lisbon and Porto. For a long time, Braga was known as a city with many churches and unique religious experience. However, by hosting cultural and sports' events, Braga has proven to be a multicultural city. During a year, Braga hosted more than 300 events of about 40 modalities, by doing so, the city added life to the streets and made the residents proud of their city. At the end of the year, Braga was considered the best European City of Sports, due to the fact that it accomplished the perfect link between the events and the city itself. Thus, when Braga received the nomination to be the European City of Sports, we believed this could be seen as a relevant promotional tool for the short run, as this should contribute to the increase in the city's revenue and trade, but also for the long term, as the nomination could enhance the host community and the city brand image (Chien, 2017). This kind of strategy is seen as a flexible and cost-effective strategy, because, normally, the city already has the infrastructures to host all the events, however, in some exceptions, the infrastructures need to be improved.

We can observe that, through the nomination as the European Capital of Sports, Braga is having the opportunity to invest in sports' infrastructures, to rebrand the city image and improve its brand awareness. Therefore, in this study, we will focus on analysing the impact of sports events on Braga city brand,

from the perspective of the residents, as the ultimate goal of any city marketing strategy should be to improve the quality of life and the well-being of the residents (Kavaratzis, 2004). The purpose of this study is to analyze how cities use the hosting of medium sport events as a marketing strategy, in order to position and differentiate themselves from other cities. The main interest of hosting sports events is related to their impact on place branding, tourism promotion, and also on their ability to generate publicity, improve occupancy, encourage repeat visiting and influence the city brand personality associations (Presenza, 2013).

## 1.2 Objectives of this research

During this dissertation the following specific objectives were defined:

1. Understand in which way the European City of Sports has an impact on the city brand image;
2. Understand in which way the city's communication has changed due to hosting of the sport events;
3. Understand if the residents contributed effectively to the building of the city brand image.

## 1.3 Methodology

This thesis will be based on a case study methodology. Qualitative case study methodology provides tools for researchers to study complex phenomena within their contexts (Baxter and Jack, 2008). This type of research methodology provides detailed examination of a single example and should be used when the focus of the study is to answer “how” and “why” questions, or when the researcher wants to cover contextual conditions because they are relevant to the phenomenon under study (Baxter and Jack, 2008).

In order to collect data, we used semi-structure in-depth interviews. The interviewees were Ricardo Rio (Mayor), Ricardo Gomes (Director of the City's Communication Department), Sameiro Araújo (Responsible/Advisor of the City's Sports Department) and finally, Francisco Mota (President of the Autonomous Youth Political Party of CDS-PP).

## 1.4 Structure

First, we will present the literature review on the main topics of this study, namely on city branding, on the use of events as critical city's marketing tools, and on the importance of residents for the success of the city's marketing strategy success. At the end of this chapter, we will give a short explanation about what is a European City of Sports and the process behind this nomination. Second, we will analyse the case study of the city of Braga and identify the major findings regarding the topics covered in the literature review. Finally, in the last section, we will discuss the findings and answer the research questions. In this section, we will identify the major conclusions and main limitations of this study, and also, give suggestions for further researches.

## Chapter 2 – Theoretical Background

# Theoretical framework

## 2.1 City's branding

First, we need to understand the brand concept, before understanding the whole process behind branding. A brand is more than a name, it can be consider an identity and it represents a whole set of physical and social-psychological attributes and believes (Simoes and Dibbs, 2001). So, cities, in order to build their brand, should clearly understand their identity (Riza et al. 2011). The concept of city brand identity is defined by Lynch (1960) as the extent to which a person can recognize or recall a place as being distinctive from the other places. In the Figure 1, we can observe that city identity and city branding are linked through the use of promotional tools, which influence the city brand image and have an impact on the city's quality of life (Riza et al. 2011).

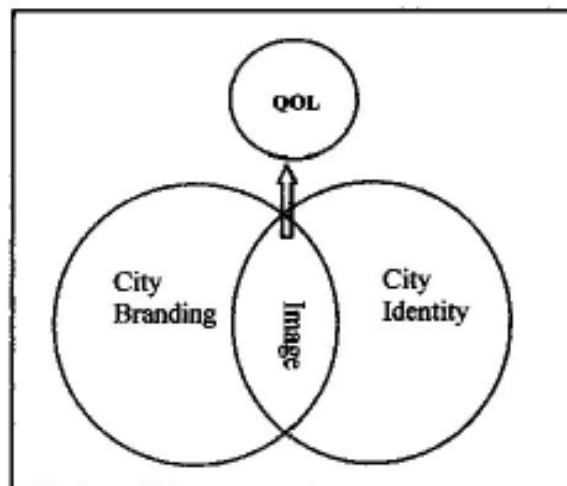


Figure 1 – Relating Image to City Branding, City Identity and Quality of Life (Riza et al. 2011)

In the last decades, the place leaders have been trying to promote a positive and attractive image for their cities, because they believe that a negative

image is an obstacle for the creation of a brighter future (Avraham, 2004). Many factors have an impact on the city image, such as a terrorism attack or financial crisis, or even, a natural disaster. Whatever the cause of the negative city image may be, it leads to the formation of negative stereotypes towards the city (Avraham, 2004). For that reason, city branding has become popular within cities as it is a powerful strategy to neutralize the impact of eventual negative and uncontrolled events.

“City branding or city marketing can be defined as the whole of activities by a city aimed to initiate, promote, facilitate, foster and execute transactions as far as these activities fit into the city’s strategy as long as they are coordinated by the city’s authorities” (Gelders and Zuilen, 2012, p.110). Therefore, city marketing is the process involved in communicating and managing the city image, and it can contribute to a “refreshing” of the urban identity or to the creation of a new one (Avraham, 2004). According to Kotler et al. (1993), the city image is defined by the beliefs, ideals and impressions people have about a certain place.

City planners and decision makers try to achieve the desirable city image and the city image is “generally referred to as the overall impression that a city creates in the minds of various target groups, including its functional and symbolic elements” (Dongfeng, 2013, p. 24). Although for many city planners this could represent a huge investment, the cities that successfully rebrand themselves, increase their competitive advantage over other cities. The competition is increasing and, more than ever, cities are seeking to create a strong and favourable image among important stakeholders, such as residents, tourists, and investors (Herstein and Berger, 2013). For this reason, the ultimate goal of any city policy is to improve the citizen’s quality of life, so the marketing policies must be developed with the purpose of satisfying the city’s residents (Kavaratzis, 2004).



Normally, the city brand strategies have four targets underlying: the visitors, the residents, the investors and the exporters. However, many decision makers do not succeed in the city branding process, because the change must be implemented in stages and the decision makers must identify their cities' needs in order to establish the appropriate strategies and achieve the desirable outcomes (Avraham, 2004). The first common mistake that city's planners usually do, is trying to change dramatically the city's image in the short range, and, usually, this strategy fails, because people do not change their city's perception that quickly. The second mistake is when there is no connection between the assets of the city and the desired image, and finally, the last common mistake is when we observe an exaggerated city image positioning, like for example when Jerusalem's city planners positioned the city as the city of culture instead of a holy city for the three major religions (Herstein and Berger, 2013). For that reason, it is important that cities choose the perfect image that connects with their tangible and intangible assets and build a distinctive identity (Herstein and Berger, 2013).

Although changing negative stereotypes is a complex process, there are several strategies that city planners use to achieve this goal, such as encouraging visits to the city and minimizing the stereotypes; hosting spotlight events; turning a negative characteristic into a positive one; changing the city's name, logo or slogan; cultivating the local residents' pride and improving their self-image; solving the problem that led to the formation of the negative image; delivering counter-stereotypical messages; ignoring the stereotype; acknowledging the negative image and geographic association in advertising campaigns (Avraham, 2004). Choosing the right strategy depends on many factors, like for example, the nature of the events or the amount of coverage they receive. In this study, we will focus on the two strategies that Braga used as

marketing strategies, which were hosting spotlight events and cultivating the local residents' pride and improving their self-image.

Normally, as a city branding tool, the city planners use city events to promote the city's image, because it is a more flexible and less costly mean than infrastructure based strategies (Gelders and Zuilen, 2012). Usually, city planners host international events, because these popular events normally draw the attention to the city and provide the perfect opportunity for the host city to highlight its strengths and uniqueness (Ooi, 2011). This tool provides development in economic terms by bringing life to the streets and allows the city residents to identify with their city by stimulating their sense of pride in their hometown (Kavaratzis, 2004). On the other hand, events could be a way of addressing urgent social issues, like social exclusion and cultural diversity (Kavaratzis, 2004). This strategy can be considered as flexible, due to the fact that the city can host different types of events and, by doing so, show a different perspectives of the city and target different publics. However, at the same time, this could represent one of the main difficulties that marketers face, because it is difficult to reach multiple target audiences and stakeholder's groups, at the same time (Kavaratzis, 2004).

Any city branding strategy is linked with a specific a mode of communication and city communication should be regarded as a two-way process. Looking from the citizens' side, the central concept of the brand is the brand image, and from the city planners' perspective, the main focus is on the brand identity, which will influence the brand positioning, as represented in Figure 2 (Kavaratzis, 2004).

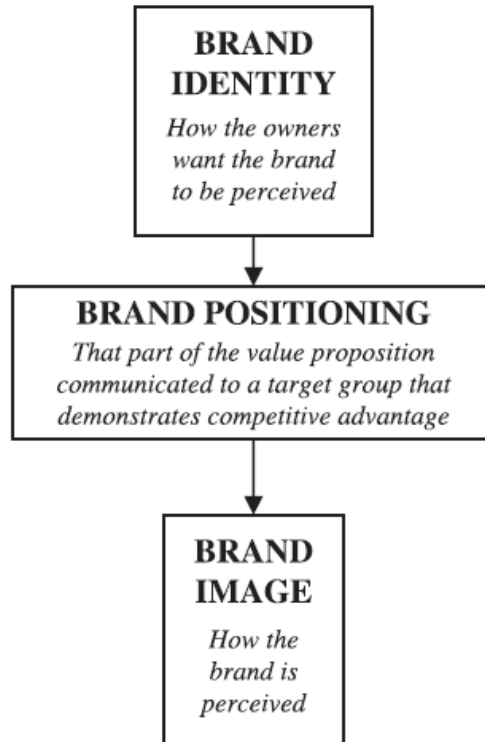


Figure 2 – The components of the Brand (Kavaratzis, 2005)

The communication process is complex due to the fact that city marketers are faced with multiple perspectives from multiple target audiences, and additionally the communication process involves three types of communication, namely, primary, secondary and tertiary communication (Kavaratzis, 2004), as represented in Figure 3.

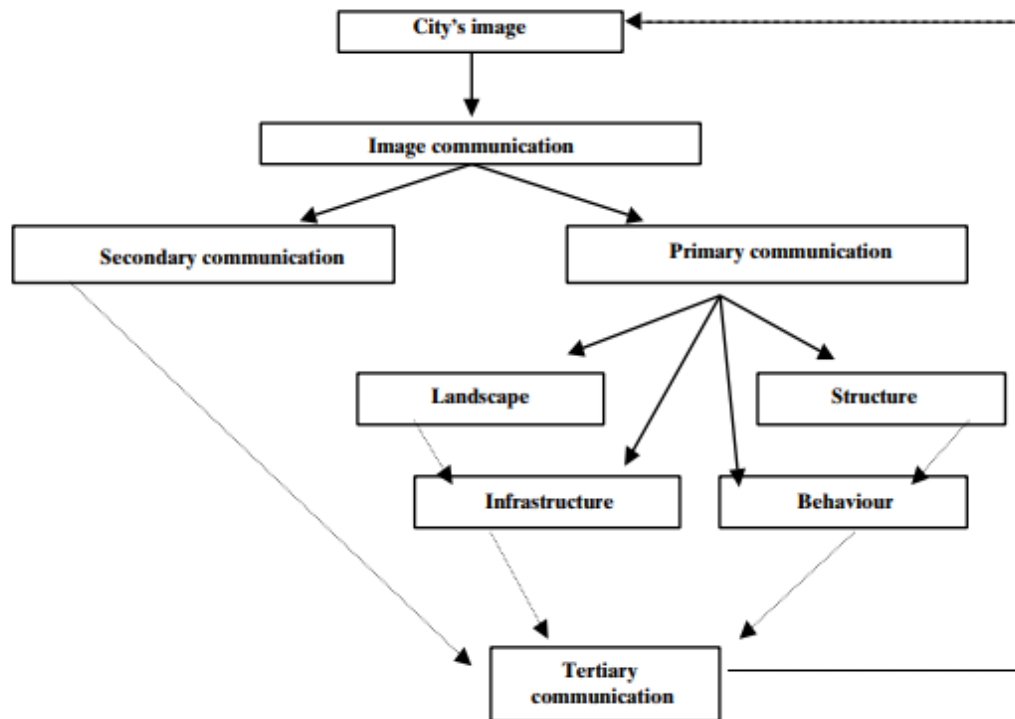


Figure 3 – City's image communication (Kavaratzis, 2004).

Regarding primary communication, we are not considering the traditional communication of the city, but all the communication effects that the city itself has related with the city's landscape, infrastructure and cultural behaviour. Primary communication is considered fundamental for the building of city images and managing city brands (Kavaratzis, 2004). Hence, primary communication involves the following elements:

- Landscape strategies: all the decisions and actions that have an impact on urban design, architecture, green space and general public spaces.
- Infrastructure strategies: all the projects developed to improve the distinctive character of the various types of infrastructures that are needed in a city.

- Organizational and administrative strategies: all the decisions that have an impact on the effectiveness and improvement of the city's governing structure.
- City's behaviour: refers to all the cities' actions addressed to attract the main stakeholders. This involves all the type of services provided by the city and the number and type of events organised in the city.

Braga being the European City of Sports had impact on the three areas of primary communication. First, the hosting of this type of events had an impact on the city's behaviour and its ability to attract the target audiences, but it also led to an improvement on the city's infrastructures and landscapes, mainly with the reconstruction of the City's Park and the Forum Braga.

In respect to secondary communication, it covers the traditional ways of communicating, the most common well-known practices, like indoor and outdoor advertising, public relations, the management of the city logo and other brand identity signs, among other relevant tools. (Kavaratzis, 2004). At this regard, it is important that the city's marketers have in mind the content that they want to communicate and the target audience they want to address through the secondary communication tools. If hosting an event is considered as a dimension of primary communication, it is also linked with secondary communication, as events should be consistently supported through traditional communication tools targeting the different audiences. Through the secondary communication instruments, the city will communicate the different events and activities to the main target audiences. Secondary communication must be consistent with the rest of the communication components and in total harmony with the reality encountered by the various city audiences (Kavaratzis, 2004).

Finally, tertiary communication involves the most known communication practice, the word-of-mouth, normally reinforced by the media and competitor's communication (Kavaratzis, 2004). As previously mentioned,

Braga besides hosting events, also focus in its tertiary communication, by cultivating the local residents' pride and improving their self-image. The city believes that the residents are the true ambassadors of the city's brand, so in order to transmit a positive image, these citizens must have a connection with the city and believe in its authenticity.

## 2.2 European City of Sports

Nowadays, people are more concerned about their health and lifestyle and how they should live in order to improve their well-being. For that reason, several European countries are increasingly concerned about public health, and are stimulating the practice of physical activity, and highlighting the benefits of a healthy lifestyle. The European Union is also developing a set of strategies for increasing the well-being of Europeans, because one of the main goals of any government institution is to guarantee the well-being of its citizens and to provide the tools to ensure that (Van Tuyckom & Scheerder, 2010). The European Commission is investing in sport's potential contribution to the harmony in Europe, as it believes that sports have a relevant impact on social exclusion and bring the sense of community to people (Tomlinson and Young, 2011). For many people, sports are no longer only an exercise activity, they are also a social activity.

Many studies relate the lack of physical activity in society to subsequent health problems, such as diabetes, and obesity (Kafatos et al., 1999). The increase in these illnesses will have a direct impact on the healthcare cost in the European Union, "The European Commission believes, therefore, that the EU and its member states must take proactive steps to reverse the decline in physical activity that has occurred over the past several decades" (Tuyckom and Scheerder, 2010,

pp.4). So, EU members must establish a full set of programs, build the perfect conditions to the practice of sports and emphasize the benefits the practice of sports have in people lives.

European Union defines physical activity as “any bodily movement associated with the muscular contraction that increases energy expenditure above resting levels” (European Commission, 2008, p.3). For the reasons presented previously, it is important for any government institution to establish policies that inspire their citizens to get involved in sports and incorporate a healthier lifestyle. “Portugal and Romania are last with only 4 out of 10 citizens being active in sports” (Tuyckom and Scheerder, 2010, p.13). According to the European Commission to reach the benefits associated with physical exercise, individuals need to practice a physical activity of at least moderate intensity for at least 30 minutes a day, 5 days a week.

However, previous studies highlighted that physical activity in Europe is both socially and geographically stratified (Scheerder & Van Tuyckom, 2007). Social stratification is based on demographics and behavior components such as age, sex, income, education, etc. Nevertheless, the social stratification regarding the practice of sports can be summarized through the following aspects:

- Normally, men do more physical activity than women. Although, many studies suggest that women associate physical culture and sports with the sense of freedom, self-advancement and partial emancipation (Tomlinson and Young, 2011).
- The relationship between sport participation and age is proportional, and the higher the age, the less will individuals practice sport activity.
- Normally, groups with higher socioeconomic status include a higher percentage of sports participants.
- Finally, individuals that live more in rural areas practice less sport.

After the European Commission analysed all the studies focusing on the European sports culture, it started to be concerned with the stratification within the members, and for that reason, the European Commission defined a set of strategies to stimulate its member to follow a healthier lifestyle.

Therefore, the Association of European Capitals of Sports (ACES Europe) distinguishes the European public administrations that highlight the quality and effort of their interventions in the evolution of sports and encourages good practices in this area, by giving the European City of Sports' award. The candidates must have a population between 25000 and 499999 inhabitants in order to be recognized for the application. After receiving all the applications, the ACES Europe examines the applications, by visiting each candidate city and evaluates the sports facilities, their sports programs and the level of development of the population and their sporting institutions. After that, the ACES Europe gives the European City of Sports to the winning city.

During the European City of Sports, the city hosts different types of events, national and international events. For the city planners, it is important to observe which event had more impact for the city brand. Thus, it is critical to analyse the effects that the events had in terms of recall, and to identify which were the events that were better remember by the target audiences and that potentially had a larger impact (Dongfeng, 2013).

## 2.3 City events as a strategic branding tool

Many studies believe that the use of sports events as a marketing tool allow cities to build the image of a desirable destination by creating awareness, enhancing image and generating future inbound travel (Dimanche et al, 2007). This strategy also allows the city to highlight its strengths and uniqueness (Ooi,



2011) For that reason, nowadays cities use sports events as a component of their marketing mix in order to attract specific visitors and generate media exposure for the city. Normally, visitors take into consideration a pool of potential cities, and make their decision based on the evaluation of all the alternatives. Therefore, the city should highlight its points of difference and increase the city brand awareness to be a member of the choice set of potential visitors.

Since many years ago, the decision makers have been promoting their city's image through a cost-effective strategy: hosting sports events. "Sports today, in any place of the world are, first and foremost, a social event" (Herstein and Berger, p.40). Moreover, by hosting sports events, a city will stimulate its economy. In the short term, events lead to an increase in city's revenue and trade, but also, an increase in the flow of tourists. In long term, by hosting events, the city will enhance the host community image and the city brand image (Chien et al., 2017). Furthermore, as previously mentioned, by hosting sports event, the city has the perfect opportunity to reach a larger and more diversified audience (by hosting, for example, international events) (Green, 2003).

Several cities already used sport events in order to rebrand themselves. For example, Shanghai has been hosting mega-events to brand itself as a modern metropolitan city in order to attract inward investment and other resources, but also to promote economic and social development (Liu, 2016). Glasgow was considered European Capital of Culture in 1990 and became a model for other European cities that intend to use events as a strategy for rebranding (Richards, 2017).

The cities that use this type of strategy have three advantages. First, normally sports events are the favorite topic of any conversation around the world, and for that reason, sport events are easy to promote and target anywhere. Second, sport events have a huge impact due to the competitiveness they entail,

and, finally, this strategy may be used to rebrand the city in the long term (Herstein and Berger, 2013).

In this case, Braga used medium sports events to rebrand the city's image. By using this strategy, the city tries to increase the city's revenue and the community spirit but also, the visitor's awareness of the city (Herstein and Berger, 2013). While these sports events can be hosted in the existing infrastructures, usually a minimal investment is required, which comes from public funds.

According to Herstein and Berger (2013), it is important that the decision makers establish a connection between the sports events and the city's assets in order to achieve the desired success, as they should consider not only the physical assets of the city but also the experiences offered through the events.

In terms of communication, the host city must create a relationship with the event announcers and create stories about the city, the sports and the event venue. Through events, the city can attract visitors during the time of the events and build brand awareness. After they have clearly defined the communication objectives, the city planners should develop specific strategies in order to optimize the impact of the events on the city brand image. Moreover, the city planners should guarantee that they appropriately leverage the funding that the city obtains by hosting the sports events (Green et. Al, 2003). In terms of exposure, the city planners must observe how often the host city is shown, mentioned and represented, but also analyse if the city is well represented and not merely an urban backdrop to the event itself.

In respect to tourism, this strategy can be used to build a destination image and increase the tourists' intention to visit the city, however, it is important to target the right segment and customize the communication according to their needs (Dongfeng, 2013). Though, not all events will contribute directly to

changing the city brand image, some of them will serve to reinforce the existing image (Richards, 2017).

## 2.4 Citizens as key factor of success

One of the branding strategies used in Braga was the cultivation of the local residents' pride and the improve of their self-image. According to Zenker and Petersen (2010), when someone identifies himself/herself with the city, this allows him/her to feel truly at home and to experience more than a physical sense as a mere resident, to build a connection between himself/herself and the place. For that reason, many researchers believe that the residents play a vital role in the place branding process and that their participation and dialogue with the city planners are extremely important (Braun et. Al, 2013).

As previously mentioned, for the branding strategy to succeed in changing the city's image, it is important that city planners listen to the opinion of the citizens (Braun et Al, 2013). Although cities target other audiences, the citizens are the ones with the most reliable opinion about the city. They know all the history behind the city, they experienced all kind of events that the city hosted and also, they can have a favourable image of their own city. In order to connect the future with the past, the decision makers must have full knowledge of what they should communicate to the citizens (and other audiences) about the events and how they should do that.

A city brand is a network of associations in consumers' minds, and thus, the residents and their interactions with each other and the outsiders are very important, because, the residents are used as key sources for the evaluation of cities (Avraham, 2004). In terms of tourism, they can be considered as the city's ambassadors and their opinion will be crucial to building the image of

destination. "This makes the relationship between the role of residents as integrated part of the place brand and the role of residents as ambassadors of the place brand obvious" (Braun et. al, 2013, p.8).

As previously mentioned, these perceptions about a city brand are formed by three types of communication. These communication categories reinforce the impact of the residents on the marketing process. As residents are part of place physics and identity, they have an impact on the primary communication, moreover they are one of the key target groups of any city's communication (secondary communication), and, finally, in respect to the tertiary communication or place word-of-mouth, as place ambassadors they has a critical role in word-of-mouth communication (Zenker and Petersen, 2010).

According to Braun et. Al (2013), the residents have an impact on two important marketing concepts, first on the concept of the consumers as co-creators of value and second, on the concept of "living the brand" (Braun, Kavartzis and Zenker, 2013). Thus, the citizens are able to transmit reliable messages about their place individually and collectively as a community. Therefore, satisfied residents are valuable ambassadors of their cities (Dongfeng, 2016). By being ambassadors, the residents will pass the message of their pride about the city, and will tend to be more loyal to the brand that they feel strongly connected with (Braun, Kavartzis and Zenker, 2013).

In this way, when the city is hosting sports events as marketing tool, the city planners must consider the citizens as important stakeholders, because their support will define the success of the events (Liu, 2016). Furthermore, their opinion must be taken into consideration because they can improve the event outcomes. Of course, the opinion of the residents about the hosted events will not be homogeneous, however, this kind of heterogeneity brings complexity to the process but also, empowers the outcomes of this city marketing strategy (Zenker and Petersen, 2010).

## Chapter 3 – About the city

# About the city

Braga is a city in the North of Portugal. According to the 2011 Census, the city has 126710 inhabitants, however, according to non-official information, the number was exceeded and already reached the 150000 inhabitants.

In 2012, Braga was distinguished as European Capital of Youth by the European Forum of Youth and in 2018, besides being European City of Sports, it was also considered Creative City at Media Arts category, by the UNESCO. In 2019, it was considered the best European City of Sports of all-time and reached second place in the Best European Destination.

With more than 2000 years of History, Braga is considered the oldest city in Portugal and one of the oldest religious cities in the world. The city was founded by César Augusto in the Romans period and it was baptized as “Bracara Augusta”. The long History of the city is visible at the monuments and heritage that it is present in the city. Although, Braga is considered the oldest city in Portugal, it is one of the cities with the highest percentage of young people.

The city believes that it offers visitors the possibility to have a diverse experience. Although, the city is known for its religious experience and heritage architecture, nowadays, the city offers diverse types of events and programs in order to enrich the visitors' experience.

## 3.1 Braga as European City of Sports

Braga was nominated as European City of Sports in 2018 by ACES Europe. As we already mentioned, in 2019, Braga was considered the best European City

of Sports. Actually, the city is considered a multicultural city that has the capacity to host mega-events, specifically sports events. It already has the necessary infrastructures to the practice of different modalities, with the aim to improve the citizen's quality of life and well-being and to promote the health of all residents. The infrastructures have the capacity to host bigger national or, even, international events in the scope of the European City of Sports, and should guarantee the access of all people to sports and help to fight social exclusion. Moreover, the events hosted should promote the community feelings related with sports.

Summing up, the European City of Sports in Braga had as main objective to stimulate the connection between citizens and sports and to promote the benefits associated to the sports practice, in economic and social terms, and even, in what regards the cultural environment.

### 3.1.1 Logo

The logo must transmit the personality and the character of the city (Município de Braga, 2018), through the logo developed for the European City of Sports, the city tried to convey what it aims to represent its identity. Therefore, the city marketers decided to use the B of Braga (see Figure 4), instead of using the image of the well-known monuments as before (see on Figure 6), and the colors used in its design are the colors of the city's symbol: red, blue and yellow (see Figure 5).

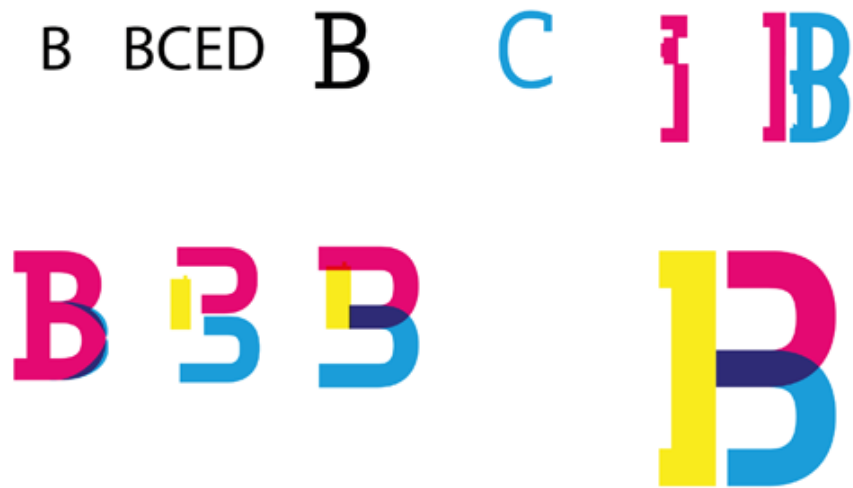


Figure 4 – The development of the B in the logo

The “B” of Braga is almost inevitability in the logo, as it represents the first letter of the city’s name (see Figure 5).



Figure 5 – The Logo



The conjugation of the various elements in the same logo represents the commitment that the city has with this nomination. Where C + E + D represent, in Portuguese, the first letters of the designation European City of Sports and their union allows to create the letter “B”. However, if we deconstruct the logo in two parts, we will obtain the number 18, which refers to the year of the event.

Another concern related with the development of the logo, was that it should be able to be adopted to different communications tools and used in different colors, so that it would be effective in different situations. For example, in Figure 6, we can observe examples of different varieties of the logo that were used to communicate specific modalities, such as hockey.



Figure 6 – Examples of logo applications

The logo must be more than a just symbol, and city planners should apply it in all modalities present in the European City of Sports in a simple, effective and distinctive manner. In that way, the “B” of the logo is used in all communication devices of the European City of Sports, transmitting the image of a modern and cosmopolitan city, allowing at the same time the city brand to maintain its identity respect its city’s history.

### 3.1.2 Slogan

The slogan adopted during the European City of Sports was “Braga, authentic city”. This slogan has been the slogan for the city, in the past four years, and it is already recognized by the residents (see Figure 7).



Figure 7 – The slogan

## Chapter 4 – Methodology

# Methodology

## 4.1 Qualitative Research – Case of Study

A qualitative case study methodology provides tools for researchers to study complex phenomena within their contexts (Baxter and Jack, 2008). This type of method is used in three perspectives: explanatory, descriptive and exploratory analysis, because it is important to keep a wide range and pluralist vision (Yin, 2003). In order to choose the right research strategy, the researcher must answer three questions (Ying, 2003).

1. Which is the form of the research question?
2. Which is the level of knowledge that the researchers have about the behavior that they want to analyze?
3. Which is the level of focus on contemporaneous events?

According to the following table (see table 1), the researcher will be able to choose the perfect strategy for his/her investigation.

Strategy	Form of Research Question	Requeires control over behavioural events?	Focus on comtemporany events?
Experiment	How, why	Yes	Yes
Survey	Who, want, where, how many, how much	No	Yes

<b>Archival analysis</b>	Who, want, where, how many, how much	No	Yes/ No
<b>History</b>	How, why	No	No
<b>Case study</b>	How, why	No	Yes

Table 1 – Investigation strategies (Yin, 2003)

The case study research methodology provides a detailed examination of a single example and should be used when the focus of the study is to answer “how” and “why” questions, or when we want to cover contextual conditions because they are relevant to the phenomenon under study (Baxter and Jack, 2008). Hence, in this work, we decide to follow a case study methodology.

First, we believe that this investigation is explanatory, as we will try to answer “how” and “why” type of questions. Normally, these questions need to be analyzed for a certain amount of time. (Ying, 2003). Due to the fact that we are analyzing historical events, we do not have control about the events under investigation and over the behavior that we are analyzing. Moreover, the case study methodology allows researchers to clarify a decision highlighting three points: the reason behind the decision maker, how the decision was implemented and the result of that decision. (Schramm, 1971). In this study, we will analyze the impact of using sports events in the city’s marketing strategy.

## 4.2 Interviews

Normally, in qualitative research, the most common method used to collect data are interviews. Due to the fact that through interviews, the researcher has high interactivity and flexibility, allowing to obtain a full knowledge about the objectives under investigation (Ying, 2003). However, there are different type of interviews, structured or not structured, and this will influence the level of profundity and flexibility. In structured interviews, the researcher has the questions already defined and the interviewer is limited to the questions presented. This type of interview is normally used when the researcher is focused on the explanation of the phenomena and not so much, on a deep interpretation of it (Ying, 2003). On the other hand, in non-structured interviews, the researcher uses a more interactive and flexible approach, in which the following question is normally formed based on previous answers from the interviewer. This type of interviews allow the researcher to understand deeply the phenomena under investigation (Ruiz Olabuégana, 2003).

In this study, we used semi-structured in-depth interviews. In some cases, the interviewers felt the need to explain more the phenomena and shared their experience, and for that reason, they gave details that allowed to form new non-structured questions.

## 4.3 Content Analysis

Content analysis is the essence of the qualitative methodology. This technique allows researchers to present the data in a way that highlights the most important findings and excludes irrelevant information from the research (Bardin, 2004). Content analysis is divided into three phases (Bardin, 2004).

First, in the pre-analysis, the researcher collects the data for analysis, it can be existing data or new documents created by him/her. In this study, the data under observation were the interviews made during this study. The second phase consists in data exploration, where the researcher uses techniques, such as codification, to obtain the relevant information. Finally, in the last phase, the researcher obtains the necessary conclusions and interpretations in order to validate results and understand their meaning.

In this study, the main conclusions of the content analysis will be presented in a table. The table allows to present in a simple manner, the most relevant information obtained from the interviews.

## 4.4 Research Model

In order to analyse the relevance of sports events for a city brand image, and, in particular, for the image of the city of Braga, from the perspective of the residents, we followed the research model presented in Figure 8.

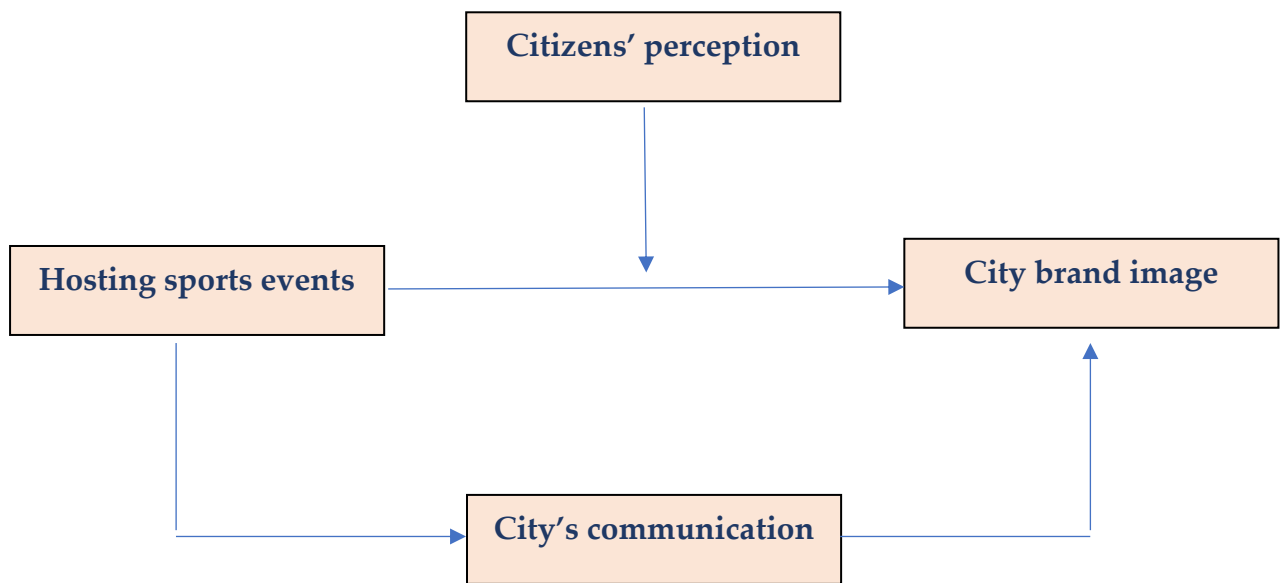


Figure 8 – The research model

As we mentioned before, during this study, the main objective is to understand the impact that hosting sports events has on the city brand image, using the case study of the city of Braga. Meanwhile, talking more specifically about the European City of Sports, we tried to identify which were the objectives behind this strategy, the benefits of hosting this type of medium-events and, finally, using the recall approach recommended by Dongfeng (2013), we tried to understand which event had more impact on the city's image. According to the literature review, city planners use city events as a branding strategy due to their flexibility and cost-effectiveness, and this aspects will be analysed during this study.

In respect to the city's communication, we wanted to observe how it was influenced by the sports events. Therefore, we tried to understand which were the audiences targeted, the media used and the main challenges faced during the communication process. Furthermore, we tried analyse how the city's communication influenced the city brand image.



Finally, another key objective of this study is to understand the role of the citizens in the branding strategy. According to the literature, the citizens are a vital part of the branding process of the city, because they are a key target, as previously highlighted. Therefore, during this study, we tried to understand through the interviews, if the city marketers and decision makers felt the residents' support, and in which way they believed that their support was a critical factor for the favourable influence of the sports events and city's communication strategy on the city brand image.

## Chapter 5 – Empiric Analysis

# Empiric Analysis

## 5.1 The influence of hosting sports events on the city brand image

### 5.1.1 The interviewees' perception about the city image

In order to analyse the impact of hosting events on the city image, we need to understand the actual city image. For that reason, during the interviews, we asked the interviewees about their personal perception regarding the city brand image. The respondents highlighted that there is a difference between the perception of the city's residents and of those who come from the outside the city.

*"(...) the perception of the city is different for those who look at it from an outside point of view."*

According to our interviews, in general, people feel welcomed in Braga. As an example, during one of the interviews, we talked about the history of Arco da Porta Nova. Arco da Porta Nova was the fort entrance of the city many years ago, however, even though it was considered the city's entrance, there has never been an actual door there, and for that reason, everybody was always welcome.

*"This is a sign that in Braga everyone is welcome"*

The sense of belonging that residents have in respect to the city is evident, as well as their pride regarding the city. In regard to the outsiders, there is a change in their perspective, because for many years, people thought that the city was a very conservative and traditional city.

*"(...) outsiders thought that Braga was a very conservative city."*

Nowadays, the interviewees believe that Braga is known for much more than just as a city where you can have religious experiences with a historical heritage.

*“Braga was known by tourists as a religious city with a rich patrimony.”*

The interviewees consider Braga as a dynamic city, which has many reasons to be visited. It is a place that causes “more than just simple sensations”, and that is why people visit the city, to feel emotions that they never felt before. Although, the opinions are slightly different, there is consistency between them regarding the fact that Braga offers visitors the perfect connection between the past and the future.

In the past, Braga was known for its historical heritage, for being one of the oldest cities in the country and for all its culture and religious experiences.

*“(...) the oldest city in Portugal (...)”*

However, we are witnessing a growth in the city’s cultural, sports, social, economic, tourist and demographic indexes. Nowadays, it is possible to allocate Braga among the most dynamic and attractive cities in Europe. In terms of recognition, recently, Braga achieved the second place in the Best European Destination, in 2019, but in 2015 the city was already considered the happiest city in Europe. For the interviewees, these awards are the result of the development of appropriate city branding strategies. Regarding the following years, they believe Braga is a city with the future assured, as it is the city with the youngest population of Portugal. In the future, Braga will be a city focused on innovation, both academic and technological innovation, and, more than ever, in sports.

*“(...) it is a city that faces the future, focused on innovation, technology and, now, sports.”*

For the interviewees, Braga still has a lot to do in terms of city branding. However, the city is close to what they consider to be the ideal strategy for a city with the dimension and resources of Braga.

*“Braga is extremely close to what I consider to be ideal.”*

All the interviewees defined Braga as a city of history, and we can observe the ability that the city has to combine its historical heritage with the future.

*“(...) a city with the ability to combine (...) the historical component (...) with a component of the future.”*

However, in order to achieve the ideal perception, the city must establish a connection between all its dimensions, between the social dimension, innovation, technology, sports, and culture. If the city marketers fail to establish this connection, the city's marketing strategy will be seen as fragmented and inconsistent. In order to achieve success, the different city branding strategies have to be linked with each other and they have to be established for the long run.

*“(...) communication must not be seen as fragmented (...)”*

The main goal is to offer the tourists the best possible experience in the city. The city decision makers want the tourists to feel that everyone is welcome to Braga, and to enjoy the multiple experiences that the city can offer. Braga has been steadily growing and, allowing residents to improve their quality of life, but it is also the perfect place for different types of quality tourism.

*“(...) Braga seems to offer a good quality of life from an external perspective.”*

In respect to city's communication, during the interviews, we could understand that people recognized the city's slogan, “Braga, the authentic city”. Hence, we concluded that the city's communication is reaching the majority of its target audience and that the city has increased its brand awareness. Furthermore, the interviewees also believe that the awareness regarding the Best European City of Sports award is also very high among residents and tourists.

Moreover, we concluded that there is a significant consistency between all the city's marketing strategies, and that these strategies are consistent with the actual perspective about the city, and aim to provide the city's target audiences an appropriate connection between the past and the future of Braga. It is important to recognize that city branding strategies should not be regarded as

isolated strategies that are applied in some specific moment in time. These strategies must be connected with the city identity and coherent with the city image, even if they intend to improve or change the city image in the long run.

*"(...) the city is not an isolated piece of lego that fits with time."*

### 5.1.2 Sports events as a marketing strategy

During the literature review, we highlighted that several authors consider that the city's decision makers choose often sports events, due to the fact that the cost associated are low when compared to the benefits provided in return. However, the interviewees had different perspectives about this subject. Some of them agreed with this idea, because for some of the sports modalities Braga already had the necessary infrastructures, or in some cases, the city even offers multiple programs to practice these sports for free or at a low price.

*"(...) there are low costs for the practice of most the modalities, because all the sports infrastructures that the population has at their disposal are free (...)"*

However, even if the city has the necessary infrastructures, these need constant maintenance. When Braga became the European City of Sports, the infrastructures needed to be improved in order to be prepared to host the specific type of events.

*"We have infrastructures but they also entail great costs (...)"*

Furthermore, the organization and hosting of this type of events required significant investments. Even, if the city planners could find external investments, most of them were financed by the city's resources.

*"(...) we financed the bulk of the activities at our own expense."*

Nevertheless, the interviewees recognized that the investment made during the year, which was almost one million euros, was well employed and had a very positive influence on the city brand image.

*"The million euros that we invested in CED (...) were very useful indeed."*

Furthermore, many authors suggest that hosting sports events is also a flexible strategy, because it can be adapted to the city's ability to host the events and to the objectives that the city aims to reach. All the interviewees agreed with this statement, because of the multiple offers that the city has and that can be conveyed through the hosting of the sports events.

*"(...) a cidade has a lot to offer (...)"*

Through the hosting of the sports events, Braga had the possibility to relate different city's dimensions. For example, by hosting a mega international event at the city center, focused on sports, the city could at the same time allow the public to embrace the city's culture and its rich history and patrimony.

*"the culture connected with the sports, as well the heritage (...)"*

Finally, through the hosting of sports events, the city could reach different types of segments, especially people who had never visited Braga before.

*"(...) I think that we worked with different city's dimensions and different targets."*

In terms of city branding, through the European City of Sports, Braga had as purpose to establish itself as a sports' city, where you can practice different modalities always with high quality. Also, by being the best European City of Sports, Braga conveyed the idea that it was able to host major events, improved its brand awareness and attracted new segments of tourists.

*"(...) positioned Braga as a sportive city (...)"*

*"(...) we would love to be the best ECS forever, through the point of view organization and welcoming (...)"*

*"(...) a place for big organizations (...) for events of national and international visibility; obviously this helps to position the brand of the city."*

*"(...) to bring this type of events to Braga and obviously attract various tourists (...)"*

In terms of the community, the objectives were the following: to promote sports in general, to create a positive effect in the community, by reinforcing the external visibility of the city and its residents, to increase the community's welfare, and finally, to allow residents to be in contact with different sports modalities.

*"(...) we aim to promote sports to the population but also to create a general positive community effect, as well as reinforce external visibility."*

*"(...) sports as a way of promoting well-being, good quality of life, public health, stimulate regular physical activity (...)"*

*"(...) bring big quality events to Braga so that residents can enjoy themselves and have contact with these modalities (...)"*

The relevant benefits associated with being a European City of Sports were mentioned during the interviews. Some of the respondents highlighted the favourable impacts on the city brand image, linked with the fact that Braga proved to be capable of hosting this type of events.

*"(...) empowered the city brand (...)"*

One of the objectives was to sensitize the population to the importance of regular sport's practice in their life. Therefore, during the European City of Sports, we could observe that people started to practice exercise regularly, in different modalities. The residents were aware about the benefits that sports practice has for their well-being, and they also recognized the relevance that the European City of Sports had for the city brand.

*"(...) there are a lot of people from Braga who practice sport on a regular basis in various areas of the city."*



*“(...) helped to change the perspective of those who don't practice sports and the meaning it has to the city (...)”*

If Braga had not been nominated the European City of Sports, multiple sports modalities would remain unknown, because some of them never had competitions in Braga. By hosting the events, the city gave visibility to these modalities and allowed athletes to practice them with better conditions and interesting opportunities in terms of competition.

*“(...) brought visibility to modalities, which, if it wasn't for the ECS, would still be sleeping in time (...)”*

*“(...) the fact that we had eighty different modalities being practiced in Braga. Some of them have never been practiced in our city before (...)”*

The interviewees stated that, through this type of events, a city can reach some very specific market niches. Normally, the sports events attract a lot of enthusiasts that other type of mega events are not able to reach.

*“(...) there are small events that have little accession by people, but that are very important for that particular niche of market... sometimes even with the small events we can reach a certain population to which we do not achieve with the big events.”*

Besides that, we can observe an important economic impact on the city, as the flow of tourists with sports purposes increased significantly, and this stimulated the local economy. These tourists go to local restaurants, stay at hotels and use other type of services. Moreover, there is also a social impact, as there is an increase in the resident's community feeling and well-being, and a financial impact, due to the increase in the number of companies that started to invest in Braga, in multiple areas.

*“(...) the return that the events brought to local economy, from a social and financial point of view (...)”*

During the interviews, all the respondents pointed out that there was a significant impact of the European City of Sports in the city image, especially due to the fact that Braga was nominated the best European City of Sports in 2018, and also, the best European City of Sports ever.

*“Braga, besides being considered the best CED in 2018, was also considered the best CED ever.”*

Respondents considered that the fact that Braga was perceived as being authentic, was one of the the main reason for the city to win this relevant title. Moreover, this title is also linked with the facts that the event was for the community in general, and that Braga used the events to create an intergenerational relationship between older and younger generations.

*“The city was not painted to be CED, the city is like that and hosted the event in the best way.”*

*“(…) it was not a CED made for some, but rather for everyone (…) an intergenerational relationship between the younger and the older.”*

*“(…) there is a tradition in Braga to practice sports in various modalities.”*

The interviewees considered that the city showed it offers the ideal conditions for the practice of almost all the sports modalities, more than any other European City of Sports.

*“Braga is multidisciplinary to any sport (…) we can practice any sport and with a guarantee of quality that makes any CED envy.”*

In respect to the events, we used the recall examination recommended in the literature to observe which event had a higher impact on Braga's image. Most of the interviewees mentioned the event Rally de Portugal, or the Final Four and Gymnastics National Championship.

In their opinion, the first event allowed to increase Braga's brand awareness. Since the race took place in the city centre, it brought a lot of people to the city, and many people watched the event and saw the city's highlights through television.

*(...) The Rally de Portugal brought added value (...)it allowed to put Braga in the radar of the big events, to put Braga in the map (...)*

The fact that Braga was in the spotlight, allowed the city to attract potential investors and tourists.

*"(...) this event put Braga in the radar (...) for those who wanted to invest, Braga would obviously be a hypothesis to be equated."*

In respect to the second event, it was an important football final. The interviewees recognized that these events normally bring a lot of fans. For that reason, this event increased brand awareness and favourably influenced the city brand image.

*"(...) football draws crowds (...)in terms of visibility the impact for the city is strong (...)"*

Finally, the third event also had a relevant impact, although the responsible/advisor of the city's sports department, said that she never thought that this type of event would turn into a mega event. Besides having participants of all ages and from all around the world, this event also brought the participants' families to Braga and many enthusiasts, and the hotels in Braga were soldout.

Concluding, the European City of Sport brought to Braga several valances that the city did not have before.

*"(...) the ECS brought to Braga some elements it wasn't used to."*

Usually the main goal of every sport event is to promote the practice of exercise in a more regularl way and thereby to increase people's quality of life. Besides that, these events are important to increase the city's brand awareness of and improve the city brand image.

*"(...) when we brought this type of events we intended to attract more and more young and less young people to practice sports."*

## 5.2 Citizens as a key factor for the success of the branding strategy

As we mentioned during the literature review, the residents play an important role in the branding process, and in order to change the city brand image, it is important to take into consideration their opinion (Braun et Al, 2013). For that reason, during the interviews, we tried to understand the role of the residents in this branding process. All the interviewees mentioned the support of the residents to the events of the European City of Sports. However, more than regular supporters, the residents were considered the best channel for the city's communication, because they have the most reliable opinions. Consequently, all the interviewees considered the residents as the true city's ambassadors, because they engage in positive word-of-mouth communication about the city.

*(...) the bracarenses were the best ambassadors of the city (...)*

Therefore, their opinion will influence the city brand image, and consequently will help building a destination image. During the interviews, the respondents recognized that part of the branding strategy was linked with improving the residents' quality of life and their sense of belonging to the city.

*“(...) it was only possible, first of all, because we made a significant effort to convince the bracarenses that it was a real pride to be from here.”).*

Talking about the European City of Sports, the interviewees recognized that the events were well received by the residents, and during the branding process, their opinion was taken into consideration.

*“(...) people's opinions are almost heard by the second.”*

As mentioned before, when the residents do not support this type of strategy this can negatively influence its implementation, because their support defines the success of the events (Liu, 2016). All the interviewees agreed with this

statement, and highlighted that residents can put into question all the city branding strategy.

The European City of Sports, in Braga, had the support from the residents, and Ricardo Rio, the City Mayor, revealed that the city's educational, social and sports institutions were also involved since the beginning until the end. When the city was nominated as the European City of Sports, the youngsters made a human cord with seven kilometers that connected the main schools of Braga. The City Mayor recognized the impact that the residents' support had on the branding strategy and on the empowerment of the city. Indeed, in his opinion, if it wasn't for the population, the city would probably not be selected to be the European City of Sports.

*"Naturally, in the application and then in the implementation of the project (...) there would probably be no CED."*

During the year, the residents were the first and the strongest channel of communication for each initiative.

*("(...) the Bracarenses in general, who were heavily involved in the CED, played a crucial role (...) the first transmission vehicles of each of the initiatives. ")*

During the time of the European City of Sports , the city had hundreds of thousands of events' spectators, more than one hundred thousand participants, and the City Mayor said he was proud of the numbers achieved, as they contributed to the success of the European City of Sports. All the interviewees recognized that winning the award of the best European City of Sports was only possible due to the involvement of the community, the associations and the public in general.

*"(...) we were the best CED because, in fact, we had a great involvement of the local community, the associations, the Bracarans in general."*

Therefore, for the interviewees, if people did not feel involved in each initiative, if they could not understand the purpose of the European City of

Sports, the European City of Sports would not have reached the same dynamism and success.

*"(...) Because if people did not feel all involved in the same goal, we would not be able to have the momentum we had."*

In conclusion, the citizens had a critical role in the success of this branding strategy. For the interviewees, they were considered a key factor for the success of the rebranding of the city brand image.

### 5.3 Hosting sports events has an influence on the city's communication

During the literature review, the city's communication was considered a complex process because the city marketers have to target multiple and distinctive target audiences and the communication is divided into three dimensions: primary, secondary and tertiary communications (Kavaratzis, 2004). All the interviewees agreed with the fact that the city's communication is critical for the success of this type of strategy, and that it must be carefully planned and, as previously mentioned, it should not be perceived as fragmented. One of the main objectives of hosting the sports events was to create city brand awareness and to communicate the city brand's positioning to its target publics.

*"(...) the focus was in creating Braga as a brand and communicating it as such."*

Since the main target audience were the residents, the city's marketers tried to reach the maximum number of residents possible through the communications. But they also wanted to attract tourists.

*"Braga should be in fashion (...)"*

It was important to transmit the idea that Braga was an authentic city. Moreover, the respondents believe that if people feel connected with the brand, the different communication strategies will be more successful. However, city's

communication is a complex process and it can easily fail if the target audiences do not feel there is an appropriate connection between the city's image and the city's communication. For that reason, the decisions makers must have full knowledge of the city in order to develop a communication strategy that helps them to reinforce the city brand image. Indeed, city marketers cannot build the city image if they do not have an in-depth knowledge about the city and its primary communication tools.

*"(...) if you can't speak the city's language, you cannot transmit the city's character."*

The interviewees believe that Braga is a case of study, due to the fact that it is not easy to change the perception of a city in a short of time, however Braga achieved that goal.

*"(...) we are a case study, it's not easy to change, in such short notice, the perception of a city and I think we are getting there."*

In terms of communication, Ricardo Gomes, the city's Communication Director, revealed the difficulties that the city faced during the development and implementation of its communication strategy. In terms of the desired city image, the city marketers wanted to transmit the idea that Braga is the oldest city in Portugal, but at the same time, the city with the youngest population. So, the visual identity of the European City of Sports should be clean, and help to communicate the idea of a young and healthy city, but also to express the city's history. Hence, the colors chosen for the logo were based in the city's historical symbol.

*"(...) it should be a young, clean, healthy image, with a historical dimension and conveying what History represents in Braga (...)"*

*"The logo was largely based on what the colours of the city are (...)"*

The communication was transmitted through different channels of: online and offline, internal and external. The online communication was developed

through social media, newsletters and video channels. Offline, the city communicated through direct contact with the target audiences, large outdoors and other outdoor advertising instruments placed in the main points of the city.

*“(...) we also created panels adapted to sports to signal the main events, which were placed in the main points of the city.”*

In order to reach the different target audiences, communication was personalized for each sport modality, because each one has its own language and needs. For that reason, all the communication was based on customer relation management, especially online communication.

*“(...) very focused and specialized communication (...)”*

*“(...) each modality has its own language and its very own communication needs.”*

*“(...) digital newsletters driven through CRM (...)”*

First, the city needed to understand the target audience it was trying to reach through the different communication programs, what were their preferences and requirements in terms of communication and how the city could get their attention.

*“First, understand the audience and what they like, how they talk, what catches their eye.”*

Furthermore, the city needed to know the background of the outsiders and what motivated them to attend the events that the city hosted during the year of the European City of Sports and also to visit the city.

During the interviews, we asked the respondents if they felt the communication reached the target audiences. The Director of the Communication department recognized that communication “is not an exact science” and that it is susceptible to noise, moreover its effectiveness is influenced by the channels and media used. However, in his opinion, the intended message was effectively transmitted and reached the majority of the target audience.



*“(...) when we speak about communication, we are not talking about an exact science and we are susceptible to noise, channels, means.”*

*“I believe that 99% of the message was passed”*

During the European City of Sports, the communication tried to connect sports with other existing dimensions in the city, such as culture or even, religion. For example, people that visited Braga with the intention of experiencing sports could enrich their experience with a visit to the well-known churches in the city center. City branding is a longterm process, so the communication must fulfill the brand's strategic objectives and respond to the challenges of the brand environment. For that reason, the interviewees recognized, for example, the need to improve the city's online presence, because nowadays people use more and more online channels to search for information.

*“(...) it was essential to improve our online presence (...)”*

Therefore, among other initiatives, the city's Communication Department is creating a video channel, which will be the city's first institutional channel and will help to improve the communication between the city and partnering companies.

*“(...) release the first institutional channel (...) improve communication between companies (...)”*

In terms of tourism, the department will continue to develop communication programs targeting specific niches of tourists, because they believe that a segmented communication is the best way to increase brand awareness, in general.

*“(...) we need to continue this process, to, continue to promote the city to specific targets of tourists.”*

Finally, the next steps will be to carefully follow the new trends in terms of communication and to constantly study the needs of the target audiences, as this is fundamental for the development of a longterm communication strategy that helps to build loyalty towards the brand.

## Chapter 6 – Conclusion

# Conclusion

The main objective of this study was to answer the research questions presented in the Introduction, and to understand in which ways the European City of Sports influenced the city brand image.

We concluded that Braga is no longer known only for the religious experiences the city offers and for its heritage architecture. Nowadays, it is considered as a dynamic and multicultural city, where you can enjoy different type of experiences, and the European City of Sports has significantly contributed to the enrichment of the city image.

According to the literature, hosting sports events is a cost-effective and flexible strategy for cities. All interviewees agreed that this strategy is flexible, because it allows cities to effectively reach different segments and, at the same time, achieve different objectives. However, we cannot conclude that this strategy is always cost-effective, due to the huge investments that are frequently required to host this type of events, and the costs involved in the maintenance of the infrastructures.

The events organized during the European City of Sports gave visibility to the city and the coverage of some of the events by the media had a direct impact on the city's image. Moreover, according to the interviewees, the visitors that came for the events have the intention to revisit the city. After hosting the different medium-sports events, Braga has increased its brand awareness and improved its image, and consequently, acquired a competitive advantage in respect to other cities.

For the reasons mentioned above, Braga should continue the work done in terms of city branding. Furthermore, it should continue to target specific niches within the market through a segmented communication strategy.

Moreover, the branding strategy favourably influenced the quality of life of the citizens and had a favorable impact on their city's image, and, consequently, it increased the citizen's loyalty in relation to the city brand.

Through this research, we also tried to understand in which way the city's communication practice has changed due to the hosting of the he events.

During the organization of the European City of Sports, Braga was faced with the challenge of targeting different audiences, with very specific needs. According to our findings, the city was able to reach a significant number of people, and, at the same time, to enrich visitors' experiences by offering them a different perspective of the city. In the future, the city will continue to reenforce its online communication. Also, Braga will improve the communication of the municipal companies and improve their online presence, especially their website, because it is outdated.

Through this study, we tried also to understand if the residents contributed effectively to the building of the city brand image. At this respect, we concluded that the citizens are a key factor in the branding process. According to the interviewees, their support allowed the city to obtain the award of the Best European City of Sports. Specifically, the residents embraced the challenge very well and they were the best city's ambassadors that Braga could have. Even the ones that could not participate in the events, were a supportive by being volunteers or spectators. The city's decision makers recognized the residents felt very pride for being part of the city, and that their support had a significant favourable impact on the city's branding strategy.

## 6.1 Limitations and directions for further research

One of the difficulties that we faced and which limited our study, is linked with the fact that there are only a few studies related with city sports events and that there are no empirical studies about Braga's city branding. However, the case study and the interviews were very important to understand the phenomena. Also, it is important to refer that due to difficulties related with the city decision makers' agenda, the process of data collection was extended during a significant amount of time.

For further studies, we would recommend researchers to further develop this case study with a more in-depth analysis of internal documents, in order to better understand the impact of the European City of Sports on the city brand image and its overall branding strategy.

It would also be interesting to do a comparison between two cities and observe the branding practices implemented by each city before during and after the nomination. Another recommendation for future studies, would be to use a quantitative analysis, by doing a survey to residents and visitors, and analyse the differences between their city's perceptions after the hosting of sports events and also to conclude in which target the city's branding strategies had a higher impact.

# Bibliography

Avraham, E. (2004) "Media strategies for improving an unfavorable city image", *"Cities"*, Volume 21, Issue 6, pp. 471-479.

Bardin, L. (2004). *Análise de conteúdo*. 3ª. Lisboa: Edições, 70.

Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report*, 13(4), 544-559

Braun, E., Kavaratzis, M., Zenker, S. (2013) "My city – my brand: the different roles of residents in place branding", *Journal of Place Management and Development*, Vol. 6 Issue: 1, pp.18-28 Chien, P. M., Kelly, S. J., & Gill, C. (2017). Identifying objectives for mega-event leveraging: a non-host city case. *Marketing Intelligence & Planning*, Earlycite.

Dongfeng, L. (2013) "Major sports events, destination image and intention to revisit from the foreign tourist's perspective", *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, Vol. 14 Issue: 3, pp.23-34

European Commission. (2008) *EU Physical activity guidelines. Recommended policy actions in support of health-enhancing physical activity. Fourth consolidated draft*. (Brussels, EU Working Group "Sport and Health").

Gelders, D., Zuilen, B., (2013) "City events: short and serial reproduction effects on the city's image?", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 18 Issue: 1, pp.110-118

Green, B. C., Costa, C., Fitzgerald, M., (2003) "Marketing the Host City: Analyzing Exposure Generated by a Sport Event", *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, Vol. 4 Issue: 4, pp.48-66

Greg Richards, (2017) "From place branding to placemaking: the role of events", *International Journal of Event and Festival Management*, Vol. 8 Issue: 1, pp.8-23

Kafatos, A., Manios, Y., Markatji, I., Giachetti, I., Daniel Vaz de Almeida, M., & Magnus Engstrom, L. (1999) Regional, demographic and national influences on attitudes and beliefs with regard to physical activity, body weight and health in a nationally representative sample in the European Union, *Public Health Nutrition*, 2(1a), 87-95.

Kavaratzis, (2004) M. Place Brand Public Dipl

Kotler, P, Haider, D H and Rein, I (1993), "Marketing Places", "Free Press", New York.

Liu, D. (2016) "Social impact of major sports events perceived by host community", *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, Vol. 17 Issue: 1, pp.78-91

Lynch, K. (1960), "The Image of the City", "Cambridge: MIT press"

Município de Braga (2018). Sobre a CED 2018: LOGOTIPO BRAGA CED 2018. Braga 2018: Cidade Europeia de Desporto. Retrieved April 8, 2019, from <https://ced2018.cm-braga.pt/pt/0101/sobre-a-ced-2018/logotipo-braga-ced-2018>

Ooi CS. (2011) Paradoxes of City Branding and Societal Changes. In: Dinnie K. (Eds) *City Branding*. Palgrave Macmillan, London

Presenza, A., Sheehan, L., (2013) "Planning tourism through sporting events", *International Journal of Event and Festival Management*, Vol. 4 Issue: 2, pp.125-139

Ram Herstein, Ron Berger, (2013) "Much more than sports: sports events as stimuli for city re-branding", *Journal of Business Strategy*, Vol. 34 Issue: 2, pp.38-44

Riza, M., Doratli, N., Fasli, M. (2012), "City Branding and Identity", "Procedia - Social and Behavioral Sciences", Volume 35, pp. 293-300

Schramm, W. (1971). Notes on Case Studies of Instructional Media Projects.

Simoes, C. and Dibb, S. (2001) 'Rethinking the brand concept: New brand orientation', *Corporate Communications*, Vol. 6, No. 4, pp. 217–224.

Statista. (2018). *Global sports market - total revenue from 2005 to 2017 (in billion U.S. dollars)*. Source: Statista: <https://www.statista.com/statistics/370560/worldwide-sports-market-revenue/>

Tomlinson, A., & Young, C. (2011). Towards a New History of European Sport. *European Review*, 19(4), 487-507.

Van Tuyckom, C. & Scheerder, J. (2010). "Sport for all? Insight into stratification and compensation mechanisms of sporting activity in the EU-27.", **accepted for publication** in *Sport Education and Society*.

Ying, R. K. (2003). *Designing case studies*.

Zenker, S., Petersen, S., (2010): Resident-City Identification: Translating the Customer Relationship Management Approach into Place Marketing Theory, 50th Congress of the European Regional Science Association: "Sustainable Regional Growth and Development in the Creative Knowledge Economy", 19-23



# Appendix

## 7.1 Interviews

### 7.1.1 Ricardo Gomes' Interview

*Magna Fernandez: Antes de dar início a esta entrevista, devo começar por apresentar-me. O meu nome é Magna Fernandez e sou aluna no Mestrado de Marketing, na Porto Católica Business School. O foco da minha tese final de mestrado é o impacto do desporto na marca de uma cidade, usando Braga como caso de estudo. Este estudo será importante para a Câmara Municipal de Braga, pois assim conseguiremos observar e concluir os benefícios que ser a Capital Europeia do Desporto teve para a cidade.*

*O intuito desta entrevista é entender de forma mais clara, quais foram as motivações que levaram a Câmara Municipal de Braga a candidatar-se a Capital Europeia do Desporto.*

*Deste modo, elaborei um conjunto de questões que acredito serem fundamentais para o meu estudo. A elaboração das questões foram baseadas em literatura sobre tema e estudos semelhantes a este.*

*Qual é, na sua opinião, a percepção que as pessoas tem sobre a cidade de Braga?*

RG: De uma forma genérica, a percepção que se tem vindo assumir sobre a cidade, e deixe-me pedir-lhe outra questão, porque sei que estamos a falar de Braga como cidade, mas vamos falar de Braga enquanto marca, obviamente. Pois também foi este o desidrato que começamos a construir e a montar nos últimos seis anos, quando começamos a exercer funções através deste executivo municipal.

Até então, Braga enquanto cidade, Câmara Municipal enquanto instituição pública, era onde os cidadãos vinham tratar de processos burocráticos e era uma casa onde era possível fazer pedidos de informação ou de licenças, sempre dentro deste contexto. E, desde então, começamos a construir este desidrato, sempre com o objetivo e o foco de criar Braga enquanto marca e comunicá-la como tal. Não só para os nossos residentes, que têm hoje, com toda a certeza, um sentimento de pertença e de orgulho em dizerem que vivem em Braga, mas também fora de portas. Obviamente, isto é um processo em crescimento, que fomos conquistando passo a passo.

Muito recentemente, assistimos a um acontecimento, que para nós foi de todo importante, pois no fundo é o premiar deste trabalho e é a evidência de que tem resultados efectivos, que foi o segundo lugar do Best European Destination entre 35 ou 40 cidades europeias, todas elas de referência. E isso também nos deixa orgulhosos pelo trabalho feito, algo que seria impossível de acontecer há 10 anos atrás, porque Braga não estava propriamente no mapa, nem nacional nem europeu, muito menos mundial.

Portanto, tenho em consideração, e tentando responder à pergunta que me colocou, que as pessoas tem hoje uma percepção clara da sua cidade e daquilo que é Braga, de uma forma muito mais esclarecida e muito mais aberta do que há uns anos atrás. Acho que sinceramente, e aproveito para falar, há uns anos atrás, e existe um estudo sobre isso na Universidade do Minho, com dados muito interessantes sobre esta questão da pertença, do orgulho, do facto de nos chamarmos cidade autêntica, essa assinatura de marca.

Há uns anos atrás, se perguntasse aqui aos munícipes, ninguém referia que vivia em Braga. Uma coisa estranha. Quando a cidade que vivemos não é reconhecida, está no fim da tabela ou é conhecida pelas piores razões, isto leva-nos, claramente, a um sentimento de quase repulsa sobre aquilo que é uma marca, não é? Falando de marketing, se entrarmos numa sala de aula e olharmos

para o calçado dos alunos, 50% deles calçam Adidas, isto tem haver claramente com a consciência coletiva do que está na moda, e portanto foi um pouco dentro desta perspectiva que começamos a construir caminho para a marca Braga. Braga tinha que estar na moda de alguma forma. Claro que isto não se faz num estalar de dedos, é um caminho que se vai fazendo com players internacionais. Neste momento é claramente uma cidade que está na moda, como Lisboa e Porto, mas efectivamente isso só foi possível, antes de mais, porque tivemos o trabalho de convencer os bracarenses que era um orgulho efectivamente ser de cá e viver cá.

*MF: É notório o facto de Braga, neste momento, estar no radar e anteriormente apenas sermos conhecidos pela nossa experiência religiosa e pelo nosso património cultural e, agora, somos muito mais do que isso. Já somos palco de grandes eventos e é notória a diferença na nossa marca. No entanto, apesar de se notar uma diferença nessa percepção, nunca esquecemos o nosso passado e a nossa História.*

RG: A realidade é mesmo essa, Magna. Há aqui dois segredos que são mesmo genuínos, que é a genuinidade das coisas que fazemos. Costumo dar este exemplo: era fácil transformar Braga numa Disney e algumas cidades fizeram-no sob o ponto de vista turístico. Nós já tínhamos dois ou três pontos turísticos, transformávamos isto numa Disney e Braga seria um produto plástico sem autenticidade. Era um turismo volátil. Quando procuramos algum local para conhecer, para ir de férias, para passar fim-de-semana, procuramos pela autenticidade daquilo. Não faço questão de conhecer réplicas da Disney.

O nosso Bom Jesus, o nosso elevador movido a água, são questões que só aqui se conseguem encontrar. Comer Bacalhau à Braga ou o Pudim Abade de Priscos, tudo isso faz parte. Quem procura Braga sob o ponto de vista turístico, sendo a caracterização de turista que nos interessa efectivamente, é isso que

procura na realidade. Portanto, foi um caminho que custou mais a fazer, transmitir esta autenticidade das coisas.

O Arco da Porta Nova e o facto das pessoas, no centro histórico ainda hoje deixarem a porta de casa aberta, daí a celebre história “se és de Braga, deixas a porta aberta”, e isto historicamente faz sentido, daí o Arco da Porta Nova, que teoricamente era uma fortaleza para proteger a entrada da cidade dos invasores, nunca teve porta. Um sinal que em Braga, toda a gente é sempre bem-vinda. É esta autenticidade que nós temos que passar, num trabalho diário, é isto que cria a genuinidade das coisas e quando assim é, tudo fica muito mais simples.

Eu costumo dizer que seria difícil para uma agência de comunicação de topo fazer um trabalho destes, porque se não conhecerem o vinho verde, as Papas de Sarrabulho, os Bolinhos de Bacalhau e as Frigideiras do Cantinho, não conseguem falar esta linguagem e não conseguem perceber como isto se faz. Tem que se ser de cá para se poder transmitir isto.

*MF: Na sua opinião, então, qual seria a percepção ideal que gostaria que as pessoas tivessem sobre a cidade?*

RG: Confesso que Braga está muito próxima daquilo que idealmente gostaria que ela fosse. Naturalmente o trabalho ainda não está completo, ainda há muito a fazer, mas sob o ponto de vista da aproximação, da comunicação daquilo que é a cidade e o destino enquanto destino turístico, Braga está muito próxima do registo que considero ideal. Braga deve continuar a batalhar naquilo que é e a sua maior força, em termos de comunicação, é o passado e o futuro.

É a capacidade de, em Braga, termos gente tão genuína, com todas estas características tão peculiares, e termos anualmente milhares de jovens, pois somos uma das cidades mais jovens da Europa, que coabitam com tudo isto. Com a Sé bimilenar ao lado de bares, onde toda a gente desfruta da vida nocturna e da

amizade. Braga não é apenas uma cidade histórica, com património riquíssimo do Barroco, só com o turismo da Pedra. Porque o turismo da Pedra já não é apelativo, é preciso algo mais e Braga têm-no, aliás Braga também foi considerada, relativamente há pouco tempo, como uma das cidades mais felizes da Europa. Acho que o desígnio é este, enquanto nos conseguirmos assumir como uma das cidades mais felizes, não precisamos de mais nada.

Eu acho que não falta muito para atingirmos a percepção ideal, acho que falta alguma escala, isso sim.

*MF: Então, para si, em resumo, a percepção ideal seria ver Braga como uma cidade autêntica que acaba por conseguir conectar o passado com o futuro.*

RG: Aliás, nós temos uma campanha muito recente, que foi construída com base num projeto que a Câmara Municipal estabeleceu em parceria com a Associação Comercial de Braga, que se chama “Visit Braga”. O “Visit Braga” tem como base isto, a conexão entre o passado e o futuro. Em Braga fazem-se coisas extraordinárias a nível da ciência, da inovação e toda esta coabitação faz a riqueza desta cidade.

*MF: Braga acaba por organizar diferentes eventos, para diferentes públicos-alvo. Em termos de comunicação, não é um desafio tentar transmitir Braga em diferentes perspectivas?*

RG: Em diferentes perspectivas e, ainda assim, continuar a dar motivos para Braga ser visitável. Não há um turista que não tenha motivos todos os meses, para voltar à cidade, se já cá esteve. Deixe-me dizer-lhe uma coisa em relação a uns estudos que foram publicados há uns anos atrás e que estudavam a razão por detrás do fenómeno turístico na região do Porto.

Estudos que concluíram que foram as políticas do turismo e da promoção do País em si fora de portas, e eu sinceramente não concordo. Na minha opinião foi algo fantástico que apareceu, e que no caso do Porto, observou-se com maior relevância depois da existência de voos low cost, que permitiam que qualquer pessoa, por 10 ou 20 euros, pudesse visitar qualquer capital europeia ou viajar de qualquer cidade.

A partir daí, começamos a assistir ao fenómeno dos mais jovens a visitar inúmeras cidades e países europeus. Deste modo, no caso de Portugal, começamos a assistir a um boom turístico, porque era barato, tinha bom tempo e come-se bem. No entanto, não é essa classe turística que interessa a Lisboa, Porto ou Braga, porque o turista estudante, que vem de mochila às costas passar um fim-de-semana, vai gastar o mínimo possível.

Mesmo assim, o efeito multiplicador que isso tem, de os jovens mostrarem as suas recordações aos pais, acaba por influenciar os pais a visitarem e os pais não irão fazer o mesmo tipo de visita que os jovens. Irão gastar mais e é este turismo que acaba por interessar à cidade. Um turismo que foi resultado do efeito multiplicador.

Na minha opinião, hoje Braga já é uma referência para quem visita Portugal e se não vierem naquela visita, vêm noutra, porque está sempre a acontecer alguma coisa e aqui também está outra questão. Nós temos argumentos suficientes para convencer, ano após ano, turistas a visitar muito mais do que a Sé, o Bom Jesus e um conjunto de outros edifícios. Até porque o património causa sensações mas não dá emoções, pois são coisas diferentes. Nós entramos na Sé de Braga e, efectivamente, temos uma sensação de grandeza, no entanto, isso não dá emoções. O que dá emoções às pessoas é estar a comer sardinhas dentro de um pão numa noite de São João. É isso que nunca mais na vida irão conseguir fazer, portanto é isto que temos que criar, é isto que temos que dar às pessoas ou pelo menos, dar essa possibilidade.

Hoje conseguimos ter turismo de Janeiro a Janeiro. A lógica de cidade palco é muito importante para isto, pois há sempre algo para ver em Braga.

*MF: Numa perspetiva geral, Braga é reconhecida pelo seu património e a sua cultura histórica. A Capital Europeia do Desporto tem como intenção provar que Braga é uma cidade multicultural?*

RG: A CED foi um marco importante e uma batalha ganha em toda a linha, no contexto daquilo que Braga é efetivamente, de uma forma muito genuína. A cidade não se pintou para ser CED. A cidade é assim e acolheu o evento da melhor forma, e isso foi reconhecido pela própria organização, como melhor CED de sempre. Aliás, isso teve direito ao galardão no Parlamento Europeu, porque acho que Braga, como em quase tudo, sabe organizar e felizmente os cidadãos são receptivos à novidade, acabando por ser uma coisa muito dos genes. Nada disto seria possível sem as instituições estarem envolvidas e sem os bracarenses estarem envolvidos.

Isto contrói-se com todos, não é só a Câmara Municipal que faz. A Câmara é apenas o motor, mas depois tem que haver tudo o resto.

Construir uma cidade faz-se dessa forma, envolvendo as universidades e as associações empresariais e industriais e todos os agentes que pertencem à cidade são importantes neste processo. Acho que, o segredo foi precisamente esse, pôr toda a gente a falar esta linguagem durante um ano inteiro.

*MF: Diversos autores defende que o sucesso de qualquer estratégia de city branding necessita do apoio dos residentes. Concorda com tal afirmação? Se sim, acredita que os residentes foram os grandes embaixadores durante todo o ano?*

RG: Sim, não tenho dúvida nenhuma que os bracarenses foram efectivamente os grandes embaixadores, foram eles que receberam os atletas, as equipas, os turistas, os pais, os familiares, os participantes de milhares eventos desportivos que tivemos durante um ano. Foram eles que os serviram nos restaurantes, que os acolheram nos hotéis, que lhes deram indicações nas ruas, que lhes serviram café, portanto foram eles que a 90% coabitaram e construíram aquilo que foi o sucesso da CED.

*MF: Para si, qual foi o principal objetivo de Braga como Cidade Europeia do Desporto?*

RG: Nós tínhamos um objectivo definido no início, obviamente gostaríamos de ser a melhor CED de sempre, sob o ponto de vista organizativo, do acolhimento e sob o ponto de vista de como nos envolvemos não só a comunidade. Também foi um projecto para a comunidade bracarense e foi uma meta bastante conseguida. Hoje é efectivamente possível, por dados estatísticos, saber que há muitos mais bracarenses a praticar desporto, de uma forma regular em diversas áreas, do que acontecia há dois ou três anos atrás. É mais do que sabido que ter uma população saudável é meio caminho andado para termos uma cidade feliz e uma cidade genuína. Portanto, a meu ver, objectivo foi mais do que conseguido e alcançado.

*MF: Em relação ao logo da CED, teve algum critério específico?*

RG: Nós tivemos por base a definição clara daquilo que seria uma imagem jovem, limpa, saudável, indo buscar um pouco daquilo que é toda a componente histórica e o peso daquilo que a história representa em Braga, no que toca a cor e aos elementos que entretanto se conjugaram neste logo e neste layout da marca.



Teve muito por base aquilo que são as cores da cidade, que tiveram origem do brasão e ainda da sua evolução que foi sofrendo ao longo dos tempos. No entanto, não é fácil fazer a conjugação destas duas questões, mas acho que foi uma imagem muito bem conseguida do ponto de vista de marca.

*MF: Quais os meios que estão a ser utilizados para comunicar todas as informações relativas à Cidade Europeia do Desporto?*

RG: Nós utilizamos vários meios, tínhamos vários segmentos de público e tínhamos comunicação interna e externa.

Relativamente à comunicação externa tínhamos com as equipas e instituições estrangeiras, ou seja, uma comunicação muito dirigida e muito especializada. Um processo difícil, porque cada modalidade tem uma linguagem muito própria e tem necessidades de comunicação muito próprias. Não estamos a comunicar da mesma forma quando estamos a falar de hipismo, ou quando estamos a falar de futebol, de karting ou de tiro ao alvo. Todas estas modalidades passaram por Braga, ao longo do último ano, e algumas delas até com eventos repetidos, por isso, utilizamos inúmeras plataformas, sob o ponto de vista global, e utilizamos as redes sociais, que foram importantíssimas.

As redes sociais hoje em dia, tal como as newsletters digitais dirigidas através do CRM, direccionavam para o nosso target. Tivemos uma equipa de produção de conteúdos que permitiu e possibilitou, todas as semanas, ir mostrando aquilo que se ia fazendo em cada evento, porque o número de eventos era tanto que havia a necessidade de mostrar às pessoas aquilo que estava acontecer, sendo que alguns dos eventos não eram realizados na praça pública. Acabou por levar à criação de um canal multimédia dedicado à CED e também um website, que permitia à população acompanhar em real time, uma programação com o que ia acontecendo cada dia, a cada hora, o local, etc.

Depois tínhamos a imprensa, a especializada como já referi anteriormente, em algumas áreas específicas. Numa primeira fase, obviamente exigiu um trabalho redobrado para fazer chegar a mensagem do que era a CED e Braga enquanto detentora desse título daquele ano. Mas depois de dois ou três meses, como a actividade era imensa, eram as próprias revistas e jornais que nos procuravam para pedir informação e as coisas foram fluindo de uma forma relativamente natural.

*MF: Sente que a informação está ser eficientemente distribuída, que a mensagem foi clara e concisa e que todos os residentes tem facilidade de acesso à mesma?*

RG: Eu admito que foi feito um esforço enorme sob o ponto de vista da comunicação para todos os eventos da CED. No entanto, admito que a informação de todos os eventos pode não ter chegado a toda a gente. Foram mais de 1700 eventos num ano, o que dava variadíssimos eventos por dia, portanto acredito que por algum motivo, algum destes eventos pode não ter chegado a uma ou outra pessoa até que teriam interesse na área.

Mas quando falamos de comunicação, não estamos a falar de uma ciência exata e estamos suscetíveis a ruídos, a canais, a meios e estamos suscetíveis a um conjunto de interferências na mensagem.

No entanto, acredito que 99% da mensagem foi passada e se hoje perguntar a qualquer pessoa da cidade, ou até fora dela, o que é que sabe da CED, sobre alguns dos eventos e se assistiu algum dos eventos, de certeza que maior parte das pessoas lhe responderá que sim.

*MF: Dado que as atividades abrangem idades entre os 3 e os 80 anos, qual foi a maior dificuldade enfrentada na parte da comunicação?*

RG: Foi essa linguagem, a necessidade de adaptação de linguagens diferentes e múltiplas para os públicos, porque tínhamos iniciativas a partir dos 3 anos. Tínhamos iniciativas giríssimas dedicadas a pessoas com deficiência, dedicadas a pessoas idosas e, naturalmente, que a linguagem que se utiliza para estas franjas tem que ser dirigida e apelativa, até para eles mesmos. Portanto, este leque de linguagens que tivemos que explorar foi o que tornou tudo mais complexo para nós, mas ao mesmo tempo mais desafiante.

Em primeiro lugar, entender este público e o que eles gostam, como é que eles falam e o que é que lhes chama a atenção.

*MF: Em conversa com a Dra. Sameiro Araújo, ela revelou que gostaria de uma maior aderência por parte dos jovens bracarenses aos eventos. Acredita que a comunicação deveria ser mais segmentada, futuramente?*

RG: Esse fenómeno temos assistido e que perdura para além da CED. Há uma predisposição natural para que as camadas com idades compreendidas entre os 50 e 80 anos adiram, de uma forma muito prática a tudo que é evento desportivo. Eu pelo menos não tinha uma percepção disso. Hoje é possível assistir a uma corrida ou caminhada de São Silvestre com pessoas idosas a participar.

Eu acredito que em relação aos jovens não foi uma lacuna na comunicação. Sob o ponto de vista desportivo e social, Portugal, historicamente, nunca teve este desidrato. Os portugueses não se cuidavam, nem em questões do corpo nem da alimentação. Contrariamente ao Brasil, que sempre teve esta cultura do corpo e da prática desportiva regular, permanente. Portugal começou a transformar-se a este nível a partir do momento que assistimos grandes atletas a vincarem-se no desporto, toda a gente queria ser como eles.

Acaba por haver uma consciência global de que eu quero ter aquilo, quero ser como aquilo e portanto, eu acho que isto é um fenómeno ainda recente. Hoje é fácil perceber-se que os portugueses preocupam-se mais com eles próprios. E nós, como entidades públicas, temos de saber acompanhar isto e saber entender estas necessidades, estas preocupações ou então, ficamos ultrapassados e ficamos a falar sozinhos.

Em relação aos jovens, há muita coisa que se pode fazer, no entanto não estou muito preocupado com isso porque se há coisa que os atrai é o desporto. Acredito que sejam outros factores que interferem com isto, mas que faz parte de um processo natural da vida. Não dramatizo em relação a isso.

*MF: Acredita que a implementação de estratégias multiculturais, tais como a Capital Europeia da Juventude e do Desporto, possam representar um problema para a imagem da cidade?*

RG: No início e não só, houve muitas dúvidas acerca deste processo. Se estávamos a ir no caminho correcto ou não. Até porque lhe vou dizer, sob o ponto de vista nacional, não tive mais nenhum gabinete de comunicação ou outra autarquia a fazer um processo como o nosso e isso claro ou se tem muita certeza do que está a fazer ou o trabalho de anos a fio pode ir por água abaixo. Portanto, é preciso ter alguma clarividência e alguma assertividade no caminho que decidimos fazer.

*MF: Qual foi o evento que teve mais impacto na Cidade até agora?*

RG: Eu tenho um fascínio por um evento em particular, que foi o Rally de Portugal, onde tive envolvido na organização e do qual tenho imenso orgulho.

Até pela minha paixão pelo desporto automóvel, acho que foi um evento marcante para a cidade. Ocorreu uma vez e não sei se irá ocorrer de novo, espero que sim.

Eu acho que foi um evento marcante, porque não é todos os dias que se tem pilotos, carros e equipas de campeonatos do Mundo a puderem competir em plenas ruas do centro histórico de Braga. Sobretudo a passar a imagem do que é Braga e do que é Braga enquanto património histórico e monumental para todo o Mundo, porque no fundo aquelas imagens passaram por mais de 800 países. Algo extraordinário!

*MF: Na sua opinião, qual é o balanço desta experiência na marca da cidade?*

RG: Muito positiva, foi talvez dos desafios mais difíceis de toda a minha carreira enquanto profissional de gestão de comunicação. Se a minha carreira terminasse hoje, seria um homem perfeitamente feliz e com sentido de missão cumprida. Muito mais haverá a fazer e projectos novos a lançar.

Queremos lançar o primeiro canal institucional e o primeiro nacional, mas irá sair. Temos que melhorar a comunicação das empresas municipais, pois cada uma tem a sua linguagem e a sua área. Temos também que melhorar a nossa presença online, porque o nosso website está desatualizado, mas agora isto são afinações, a máquina está montada e isso é um orgulho para mim!

### 7.1.2 Ricardo Rio's Interview

*Magna Fernandez: Antes de dar início a esta entrevista, devo começar por apresentar-me. O meu nome é Magna Fernandez e sou aluna no Mestrado de Marketing, na Porto Católica Business School. O foco da minha tese final de mestrado é o impacto do desporto na marca de uma cidade, usando Braga como caso de estudo. Este estudo será importante para a Câmara Municipal de Braga, pois assim conseguiremos observar e concluir os benefícios que ser a Capital Europeia do Desporto teve para a cidade.*

*O intuito desta entrevista é entender de forma mais clara, quais foram as motivações que levaram a Câmara Municipal de Braga a candidatar-se a Capital Europeia do Desporto.*

*Deste modo, elaborei um conjunto de questões que acredito serem fundamentais para o meu estudo. A elaboração das questões foram baseadas em literatura sobre tema e estudos semelhantes a este.*

*Qual é, na sua opinião, a percepção que as pessoas tem sobre a cidade de Braga?*

*Ricardo Rio: As locais? Ou as de fora?*

*MF: Normalmente, fazemos distinção. Pelo feedback que tenho obtido há uma ligeira diferença entre a percepção dos residentes locais e dos estrangeiros, porque, para muitos dos locais, somos uma cidade multicultural. Foi uma afirmação utilizada pela Vereadora do Desporto, a Sra. Sameiro Araújo. No entanto, ainda temos pessoas com uma percepção religiosa acerca da cidade.*

*RR: Para as pessoas de Braga, a cidade é uma cidade para lá de muito jovem, enérgica e muito vibrante. É uma cidade bastante inovadora. Conjugamos de forma única aquilo que é a nossa história monumental com aquilo que é capacidade de rejuvenescimento contínuo da cidade e os muitos eventos e*

iniciativas que temos desenvolvido ao longo dos últimos anos, vêm reforçar esse dinamismo e essa atratividade.

A Universidade do Minho teve um papel crucial em termos de atracção de muitos jovens para o Concelho de Braga e para rejuvenescimento da população. Hoje, Braga é uma cidade que está num grande crescimento a todos os títulos, do ponto de vista social, económico e cultural, portanto acho que isso é perfeitamente sentido por quem cá reside.

De fora, durante muitos anos, houve uma falta de visibilidade sobre aquilo que é a realidade da cidade. As pessoas tinham a percepção de Braga como uma cidade bastante conservadora. Eu costumava dizer que era uma espécie de jóia por descobrir, em todas as suas vertentes. E com essa capacidade que tivemos ao longo dos anos mais recentes de dar outra visibilidade à cidade e atrair mais visitantes para a cidade, hoje acho que já se percebe a cidade de Braga em muitas destas dimensões que os locais já entendem. Ao ponto de hoje Braga ser considerada uma das cidades mais dinâmicas do país e das que está em maior crescimento, mesmo em termos internacionais, pela nossa inclusão em muitas redes e em muitas áreas de colaboração, também com cidades e com outras organizações, à escala internacional.

Braga, obviamente, está a ter um reconhecimento que não teve no passado e traduz-se recentemente na selecção dos 20 nomeados para o Melhor Destino Europeu 2019.

*MF: Na sua opinião, qual seria a percepção ideal que gostaria que as pessoas tivessem acerca da cidade de Braga?*

RR: Eu acho que aquela expressão que nós utilizamos como mote “Braga, cidade autêntica” é extremamente importante porque, no fundo, dá também o testemunho de que nós não criamos nenhum parque temático. Ou seja, nós

somos aquilo que a nossa História nos permitiu sermos, com todos esses legados que nos vêm de vários anos e de vários períodos históricos relevantes.

Desde o período Celta, ao período Romano, a todo contributo da dimensão religiosa enquanto cidade dos Arcebispos, ao período Barroco, que também já evocamos, até à sua dimensão moderna e àquilo que é, aquela energia que há pouco falamos que a cidade vai tendo com os muitos eventos que ocorrem ao longo de todo o ano.

É uma cidade em que há sempre algo acontecer, seja do ponto de vista social, seja do ponto de vista cultural ou desportivo e acho que é essa percepção de uma cidade que tem a capacidade de conjugar, por um lado essa componente histórica e, por outro, uma componente muito de futuro, digamos assim, de juventude. Acho que vai sendo a mensagem ideal que temos passado.

*MF: Esta visibilidade foi muito urgente devido à competitividade entre cidades? Não só pela atracção de visitantes, ou até novos residentes, mas até de certos investimentos. Há uma intenção de nos aproximarmos das grandes metrópoles, como Porto ou Lisboa?*

RR: Sim, com certeza que sim. Nós, em 2013, quando assumi funções, um dos primeiros motes que assumimos foi o de colocar Braga no radar. Ou seja, para quem quisesse investir em Portugal, Braga ser obviamente uma hipótese a equacionar. Isso foi acontecendo e conseguimos trazer para Braga muitas empresas, muitos investimentos e muitas valências para empresas que já cá estavam.

O caso mais evidente é a Bosch que tem vindo a crescer de uma forma exponencial com os centros de investigação que foram criados. Até no ano passado tivemos a oportunidade de ter a própria chanceler Angela Merkel, cá em Braga, a inaugurar um dos centros. É, então, sinónimo da relevância estratégica que a cidade tem desse ponto de vista económico, mas depois, do ponto de vista turístico e do ponto de vista, digamos assim, da captação de pessoas.



Hoje em dia, todas as cidades e todas as regiões andam a disputar talento, a disputar recursos humanos qualificados, e isso obriga a que Braga tenha uma percepção externa de uma cidade de boa qualidade de vida onde todas estas dimensões são conjugadas.

Eu diria quase ao nível desta nomeação que tivemos agora, nos destinos turísticos, e que teve em 2015, o reconhecimento de Braga como a cidade mais feliz da Europa no Eurobarómetro, que também é, obviamente, o testemunho de que as pessoas que cá residem, gostam de cá viver e obviamente sentem-se satisfeitas com o que a cidade tem para lhes oferecer.

*MF: Numa perspetiva geral, a Cidade Europeia do Desporto é uma intenção de Braga provar ser uma cidade multicultural?*

RR: Com certeza que sim, isso acho que é um esforço que todas as cidades hoje desenvolvem, no fundo, de se posicionarem como palco para grandes realizações, sejam elas de que natureza forem. Obviamente, todas as cidades gostam de se salientar pelo seu dinamismo económico e pela sua responsabilidade social.

Braga, nos últimos cinco anos, foi cinco vezes conhecida como uma cidade familiarmente responsável com boas políticas de apoio às famílias.

Temos agora em Dezembro, um projecto que foi reconhecido nacionalmente no âmbito da inovação social, portanto tudo isso obviamente são dimensões importantes, mas essa capacidade de organizar eventos de visibilidade nacional e internacional, ajudam muito a posicionar a marca da cidade. Nós vemos, por exemplo, esta semana em que estamos a conversar, mais uma Final Four da Taça da Liga. Braga vai ter um impacto mediático enorme em todos os canais de televisão e em todos os órgãos de comunicação social, pelo acolhimento de um evento desta natureza. Então, é importante que a cidade se mostre à altura dessas realizações.

Nós fomos Capital Europeia da Juventude em 2012, fomos Capital Ibérico-Americana da Juventude em 2016, Cidade Europeia do Desporto em 2018 e temos uma série de outros eventos que estamos a trabalhar e a desenvolver, no caso dos Jogos do Eixo-Atlântico este ano, no caso da Capital da Cultura do Eixo-Atlântico no próximo ano e no facto de queremos ser Capital Europeia de Cultura em 2027.

Isso também ajuda, não só aos objetivos específicos de cada uma dessas áreas. No caso do desporto, na promoção do desporto para generalidade da população, mas também para criarmos um efeito de comunidade, de entidade colectiva e, ao mesmo tempo também, a reforçar a visibilidade externa da cidade.

*MF: Na sua opinião, qual foi o principal objetivo de Braga ao ser CED?*

RR: Nós somos uma cidade que tem muitas infra-estruturas desportivas mas diria que a prática desportiva ainda não correspondia à disponibilidade dos recursos que temos e, portanto, diria que o principal mote foi de estimular a prática desportiva na população.

O mote, aliás, das Cidades Europeias do Desporto é o “Desporto para todos”, é o desporto enquanto meio de promoção do bem-estar, da qualidade de vida, da saúde pública, para estimular a actividade física regular para os mais jovens e para os mais idosos. Isso tudo tem benefícios muito importantes do ponto de vista das várias dimensões da qualidade de vida e acho que esse foi o principal mote. E daí também, nós desenvolvemos tantas actividades abertas à população nas mais diversas modalidades, no fundo, sensibilizando e estimulando a prática desportiva pelo cidadão comum e não apenas para fins competitivos.

A juntar a isso, houve outros dois objetivos que foi obviamente trazer a Braga eventos de grande qualidade para que os próprios bracarenses pudessem usufruir do contacto com essas modalidades e com os grandes atletas e equipas de cada uma dessas modalidades. Tivemos aqui Jogos Nacionais de Voleibol, a Supertaça de Andebol, a Final da Taça de Portugal de Basquetebol, uma das

maiores Convenções de Ginástica a nível Nacional, o Portugal Fit, e tivemos ainda a III Festa da Ginástica com milhares de praticantes. Houve a Taça de Portugal de Polo Aquático e o Triatlo, tivemos assim um pouco de tudo, precisamente para trazer esses eventos até Braga e, ao mesmo tempo, obviamente, atrair bastantes visitantes e promover a cidade nacionalmente e internacionalmente.

*MF: A estratégia tem como foco todas as idades, dado que o lema é “dos 3 aos 80”. Acredita que todas as idades tem aderido às actividades? Lembro-me que em conversa com a Vereadora do Desporto, um facto interessante era que havia uma maior aderência por indivíduos de idade mais avançada do que dos mais jovens.*

RR: É verdade, talvez até por uma questão de disponibilidade de tempo. Hoje em dia, a vida dos jovens é um bocado sobrecarregada de uma multiplicidade lectiva e extra lectiva e portanto, se calhar, vai para lá de outros factores de atracção, de outras dimensões mais digitais, que naturalmente dificulta essa motivação nessa fase.

Mas a verdade é que nós temos programas, no âmbito do município, para todas as idades. Temos desde a introdução à natação, para os jovens do primeiro ciclo, até todo o apoio que damos à formação desportiva das colectividades da cidade, em que os atletas não pagam as inscrições na Federação, qualquer que seja a modalidade, e onde temos milhares de atletas financiados até no desporto tradicional e no desporto inclusivo, com algumas colectividades que também estão a desenvolver essa área.

De facto, os programas para a generalidade da população sénior tem tido uma receptividade extraordinária, como iniciativas como o Braga Activa, A água não nos mete medo, como o Mexe-te Braga e como o Centro de Marcha e Corrida.

É verdadeiramente notável em cada nova corrida que se verifica na cidade, vemos mais pessoas com idade mais avançada a correrem, já não apenas a

caminharem mas até a correrem, e a fazê-lo com grande empenho e com grande gosto, e isso é também o motivo de orgulho por termos criado essas condições.

*MF: Quais são os meios que estão a ser utilizados para comunicar todas as informações em relação às actividades da CED?*

RR: Foi feito um trabalho muito alargado, portanto julgo também do ponto de vista da comunicação, fomos bastante profissionais. Quer no contacto directo, digamos assim, nos meios mais tradicionais, através das juntas de freguesias, das colectividades, das instituições sociais e dos órgãos de comunicação social, locais e nacionais. Desde as redes sociais até a outros meios, como mupis digitais e outdoors, foram criados inclusivamente uns placares adaptados a peças desportivas para sinalizar os principais eventos, tendo sido colocados nos principais pontos da cidade, como também tínhamos uma raquete, uma bola de rugby, enfim toda uma série, até uma pista de atletismo, que no fundo faziam a ligação entre a CED e os eventos que iam decorrendo cada mês e que eram actualizados. Portanto era um canal de contacto muito importante.

*MF: Acredita que a informação foi eficientemente distribuída e que todos os residentes tiveram facilidade de acesso à mesma?*

RR: Sim, genericamente. Digamos só por grande distração não era possível contactar com aquilo que foram os eventos e a promoção que foi feita. Há pouco não referi, a própria sede editou o seu próprio jornal também, tinha suplementos em alguns jornais locais e tinha um programa de radio específico sobre a CED.

Houve, de facto, através das redes sociais, uma adesão muito forte e uma divulgação muito forte dos eventos, e nisso, os bracarenses em geral, envolveram-se fortemente na CED e tiveram um papel crucial, porque, no fundo, eram os primeiros veículos de transmissão de cada uma das iniciativas.

*MF: De facto, isso é interessante. Em toda a literatura que revi, abordam o papel dos residentes como o factor crucial para qualquer sucesso de qualquer política de marketing numa cidade. Acredita que os residentes de Braga apoiaram e de certo modo, foram embaixadores desta candidatura?*

RR: Sem dúvida, nenhuma! Desde a fase de candidatura, e antes mesmo de sermos nomeados, em que houve um empenho fortíssimo da população, de várias instituições educativas, desportivas e sociais. Digamos no apoio à nossa candidatura, recorde que nós fizemos um cordão humano com quase 7 quilómetros, ligando várias escolas do concelho por proposta de uns miúdos no âmbito de um programa do Parlamento concelhio.

Tivemos, de facto, um grande envolvimento e acho que durante a CED, as pessoas não só participaram massivamente, como tivemos centenas de milhares de espectadores nos eventos, tivemos mais de cem mil praticantes e isso também foi fruto desse envolvimento directo de toda a população.

No que diz respeito ao que estávamos a falar, bastava ver que cada publicação que nós fazíamos, quer a anunciar novos eventos, quer o repositório daquilo do que tinha acontecido, como aqueles videos semanais que editávamos com os principais eventos, tinham imediatamente uma repercussão imensa nas redes sociais, por iniciativa dos próprios bracarenses.

*MF: Supondo então, que ocorre o processo de alteração da percepção, ou seja, que a curto prazo começamos observar a imagem da multiculturalidade, que estratégias têm em mente para dar continuidade a esta percepção a longo prazo?*

RR: Obviamente que estes reconhecimentos nacionais e internacionais também ajudam mais. Braga, além de ter sido considerada a melhor CED em 2018, foi também considerada a melhor Cidade Europeia do Desporto de sempre. Portanto, obviamente que essa visibilidade externa se vai reforçando e o nosso objectivo é dar continuidade a esse trabalho, continuando a promover turisticamente a cidade e continuando a trabalhar mercados específicos. Nós

temos, no pelouro do turismo, várias iniciativas que têm sido desenvolvidas nos anos mais recentes, de presenças em feiras, de publicações internacionais, isto quer para a cidade no seu todo, quer para nichos em particular.

Nós queremos trabalhar, dou-lhe um exemplo, o caso do turismo de negócios, de conferências através do Altice Fórum Braga que temos vindo a promover, em várias revistas da especialidade e em vários nichos temáticos, e tem tido também essa visibilidade. Felizmente tem suscitado muita procura internacional.

*MF: Diversos autores alegam que este tipo de estratégia, ser anfitrião deste tipo de eventos, acaba por ser uma estratégia flexível e de custo baixo, porque normalmente utilizam-se infra-estruturas já existentes e os fundos obtidos, acaba por ser um incentivo. Concorda com tal afirmação?*

RR: Em particular, sim. Acho que, de facto, uma parte de nós neste tipo de iniciativas, embora por exemplo associada a CED, do ponto de vista físico, a extensão do parque desportivo físico da Rodovia, esse já era um investimento que nós iríamos sempre concretizar fossemos ou não CED, e várias outras intervenções em outros equipamentos.

A verdade é que estes eventos normalmente pretendem utilizar infra-estruturas já existentes, não é tanto pela questão dos incentivos financeiros porque no caso dos eventos que nós tivemos, fosse a CED, fosse a Capital Ibérico-Americana da Juventude, não havia envelopes financeiros associados, enquanto que numa Capital da Cultura existe uma verba associada ou numa cidade Verde. No caso da CED, nós financiamos o grosso das actividades expensas próprias.

Tivemos um apoio importante do Instituto Português do Desporto e da Juventude, mas já foi numa fase terminal da própria cidade. O nosso milhão de euros que investimos na CED foi investimento de recursos municipais que nós consideramos que, de facto, foi muito útil para todas estas dinâmicas que foram criadas.

*MF: Acredita que possa representar um problema esta mudança de percepção, ou seja, para aqueles que nos vêem como uma cidade mais histórica e religiosa, a mudança para uma cidade multicultural?*

RR: Acho que não, eu acho que é um bom problema ter vários recursos e várias áreas a explorar do ponto de vista temático. Nós obviamente trabalhamos nichos na área do turismo religioso, trabalhamos nichos na área do turismo patrimonial, do turismo científico, do turismo de negócios, do turismo cultural, mas acho que há espaço para a convergência de todas essas dimensões e acho que ninguém gosta de chegar a uma cidade e não sentir movimento, não sentir naturalmente as coisas a fervilharem. E que é isso que Braga, ao obter esta multiplicidade de ofertas da vertente gastronómica até à vertente do turismo dos caminhos de São Tiago, vai permitindo que as pessoas convirjam e, obviamente, possam encontrar-se independentemente das intenções que cá as trouxeram.

*MF: Em relação aos residentes, dada a importância que os residentes tem para o sucesso deste tipo de actividades, a opinião deles foi ouvida durante o processo de determinação das estratégias de marketing?*

RR: Temos sempre promovido um diálogo muito próximo com todas as populações e das instituições, sejam as juntas de freguesias ou outras instituições. Obviamente, qualquer evento acarreta sempre transtornos para algumas das pessoas, seja do ponto de vista da organização do trânsito, de interrupções de ligações, ruído, enfim, há sempre alguém que não ficará satisfeito, mas aquilo que nós tentamos também demonstrar nestes eventos e, noutros casos, é que este conjunto de iniciativas são importantes para valorizar a cidade, são importantes para a promover e, obviamente, que às vezes há um custo que tem que ser suportado e que tentamos minimizar.

Tentamos assim diluir para que não sejam sempre os mesmos a sofrer, por assim dizer, com esses incómodos, mas que obviamente tem que ser assumido

como um factor que, digamos assim, é o lado pior destas iniciativas positivas que vão sendo desenvolvidas.

*MF: Um facto interessante que eu observei este ano foi que as pessoas que visitaram Braga devido às actividades da CED, tem intenção de voltar a visitar a cidade ou até mesmo de residir. Acredita que os residentes são os embaixadores para o turismo, ou até mesmo, para os novos residentes?*

RR: Eu acho que Braga, felizmente, apesar da situação com o crescimento da própria cidade se tende a degradar. Naturalmente vão sendo criados outros factores de pressão, como factor habitação, o trânsito, a própria conservação da cidade, mas acho que ainda estamos num limiar muito positivo de equilíbrio entre a nossa capacidade de acolhimento e aquilo que temos para oferecer. E portanto, não se vê como se vê noutras cidades, o conjunto dos imóveis a ser transformados em unidades turísticas ou não se vê a generalidade dos recursos turísticos a serem assoberbados com visitantes e acho que estamos ainda num patamar com potencial de crescimento muito, muito interessante.

De facto, acho que tem existido essa transmissão de mensagem de quem cá reside para novos residentes. Acho que quem nos visita muitas vezes quer regressar e quer, de facto, vir para cá residir.

Tivemos obviamente um fenómeno, que tem aqui uma expressão muito forte, que é a questão dos brasileiros, que nos últimos dois anos vieram em massa para a cidade de Braga e foram alguns milhares muito consideráveis que vieram residir para a cidade. No entanto, estão perfeitamente integrados, a ser também um factor de promoção e de crescimento da cidade.

*MF: Na sua opinião, qual foi o evento que teve mais impacto?*

RR: Muito difícil de escolher um, porque eu acho que cada um deles trabalhou dimensões diferentes e franjas diferentes da população. Como se está a ver mais uma vez este ano, a Final Four da Taça da Liga é um evento com



impacto do ponto de vista mediático, porque o futebol arrasta multidões e, este ano, com estudos mais desenvolvidos que o ano passado, é um evento, do ponto de vista da visibilidade da cidade, fortíssimo. Mas depois tivemos outros grandes eventos ao longo do toda a CED, a Festa da Ginástica em vários espaços, nomeadamente no espaço público, foi também muito interessante. O Portugal Fit foi um evento também, digamos, muito mobilizador com vários milhares de pessoas a passar pelo Altice Fórum Braga para viverem as várias dinâmicas que o Portugal Fit teve.

Depois acho que aquilo que prevalece da CED é sobretudo o ecletismo com o facto de termos tido 80 modalidades diferentes a serem disputadas na cidade de Braga. Algumas delas nunca tinham tido competições na nossa cidade e não tinham prática regular na nossa cidade e acho que é o testemunho daquilo que Braga pode desenvolver. Obviamente foi nesse sentido um estímulo importante para os próprios residentes estudarem e iniciar a prática dessas modalidades.

*MF: Qual é o seu balanço desta experiência na marca da cidade?*

RR: Tem sido muito interessante, somos verdadeiramente, como alguém dizia no outro dia, um caso de estudo. Não é fácil transfigurar, em tão pouco tempo, aquilo que é a percepção sobre uma cidade e acho que estamos a conseguir fazê-lo. Obviamente, com muito esforço, com menos recursos do que gostaríamos mas infelizmente é essa a situação que temos, e ainda assim com resultados muito positivos.

Eu acho que em todas estas dimensões, Braga é hoje, de facto, uma cidade incontestável, do ponto de vista nacional, pelo seu dinamismo. É cada vez mais conhecida a nível nacional e internacional, e dou-lhe este exemplo, nem falamos sobre isso. Nos anos mais recentes, temos tido imensas abordagens de localidades chinesas, de toda a Europa, de toda a África, dos Estados Unidos, cada vez mais, e portanto, Braga está presente nestes círculos da rede das maiores

ciudades europeias como a Eurocities, como o Global Parliament of Mayores ou o The Play na área ambiental ou a UCLA das capitais de Língua Portuguesa, é muito importante para que Braga seja, de facto, cada vez mais conhecida e reconhecida. Obviamente, que isso vai arrastando muitas dinâmicas e muitas iniciativas que vem para Braga.

### 7.1.3 Sameiro Araújo's Interview

*Magna Fernandez: Antes de dar início a esta entrevista, devo começar por apresentar-me. O meu nome é Magna Fernandez e sou aluna no Mestrado de Marketing, na Porto Católica Business School. O foco da minha tese final de mestrado é o impacto do desporto na marca de uma cidade, usando Braga como caso de estudo. Este estudo será importante para a Câmara Municipal de Braga, pois assim conseguiremos observar e concluir os benefícios que ser a Capital Europeia do Desporto teve para a cidade.*

*O intuito desta entrevista é entender de forma mais clara, quais foram as motivações que levaram a Câmara Municipal de Braga a candidatar-se a Capital Europeia do Desporto.*

*Deste modo, elaborei um conjunto de questões que acredito serem fundamentais para o meu estudo. A elaboração das questões foram baseadas em literatura sobre tema e estudos semelhantes a este.*

*Qual é, na sua opinião, a percepção que as pessoas tem sobre a cidade de Braga?*

Sameiro Araújo: Actualmente? Mas no que diz à prática desportiva? Ou em geral?

*MF: Uma questão de imagem em geral, numa perspectiva geral.*

SA: Julgo que a perspectiva geral que as pessoas tem de Braga, é que neste momento de uma cidade muito mais aberta, muito mais voltada para o exterior do que era anteriormente. Uma cidade jovem mas também uma cidade que tem um património histórico, um património extremamente importante e que é muito admirado, mesmo em termos nacionais e internacionais.

Portanto, é uma cidade voltada para o futuro, voltada para a inovação, para a tecnologia e agora, cada vez mais, para a prática desportiva.

*MF: Concordo plenamente. Como falamos anteriormente, Braga é reconhecido pelo seu património e a sua cultura histórica. No entanto, acredita que a Cidade Europeia do Desporto é uma intenção de Braga provar, externamente, que consegue ser uma cidade multicultural?*

SA: Braga é, cada vez mais, uma cidade multicultural. É uma cidade, cada vez mais voltada para o exterior, voltada para a Europa e voltada para o Mundo. Mas julgo que a Cidade Europeia do Desporto veio trazer para Braga algumas valências que Braga não estava habituada a ter.

Veio mostrar-nos, no campo desportivo, outras modalidades que Braga desconhecia. Veio dar a conhecer aos bracarenses modalidades desportivas que já existem mas que os bracarenses desconheciam e veio também trazer para Braga eventos desportivos de grande dimensão que tiveram um êxito assinalável. Nós, ao trazermos esse tipo de eventos, pretendemos captar cada vez mais os jovens e os menos jovens para a prática desportiva. Normalmente, os jovens revêem-se nos seus campeões, se nós trazemos os seus campeões até si, é mais uma forma de eles sentirem o apelo à prática desportiva.

*MF: Traduz-se mesmo na realidade. A Cidade Europeia do Desporto é uma estratégia de forma a dar continuidade à percepção obtida através da Capital Europeia da Juventude? Ou seja, acaba por ser uma continuidade de um processo já iniciado com a Capital Europeia da Juventude?*

SA: Poder-se-á pensar que sim, embora o objetivo não foi esse, de todo. Mas, efectivamente, quando Braga em 2012 é Capital Europeia da Juventude e em 2018 é Cidade Europeia do Desporto, parece haver aí uma continuidade daquilo que pretendemos para Braga. Efectivamente, Braga é reconhecida pela sua juventude, pela sua irreverência e queremos que assim continue. Portanto, se em 2012 foi a Juventude, em 2018 essa mesma chama mantêm-se para o Desporto e, no futuro, vai-se manter para a Cultura. Porque já há aí imensos projectos para Braga ser Capital Europeia da Cultura. Portanto, estamos aqui envolvidos sempre no espírito de manter Braga uma cidade jovem, uma cidade dinâmica e uma cidade aberta para o exterior.

*MF: Qual foi o principal objetivo de Braga como Cidade Europeia do Desporto?*

SA: O nosso principal objetivo ao candidatar-mo-nos para sermos CED, visava, sobretudo, inculcar nos bracarenses hábitos de prática desportiva, hábitos de vida saudável e estamos aí, automaticamente, a melhorar a qualidade de vida dos bracarenses. Sem dúvida, que o grande legado que eu quero que a CED deixe a Bragaé, efectivamente, a prática desportiva generalizada a todos. Julgo que estamos a conseguir. É óbvio que não se muda o comportamento de um dia para o outro, isso leva o seu tempo. Mas o feedback que temos tido da população é que esses hábitos estão a começar a ser enraizados.

O município criou, já tinha alguns programas desportivos, e lançou outros. E neste momento, cobrimos todo o tipo de população. Desde as crianças

que estão na sua infância até aos seniores, aos nossos idosos, passando pelos doentes oncológicos e pelo desporto adaptado.

Conseguimos dar resposta a todo o tipo de população. Isto, para nós, é extremamente importante e queremos que isto não seja um ciclo que se vá fechar. 2018 é o início de um ciclo que irá perdurar no tempo e se, eventualmente como disse, Braga era conhecida e o turismo era sobretudo turismo religioso, um turismo sobre o enriquecimento do património, de visita ao nosso património, cada vez mais, estamos a ver outro tipo de turismo desportivo, um turismo voltado para o desporto e agora estamos a tentar “casar” o desporto com o património e com o desporto religioso. E penso que é perfeitamente possível conciliar estas três vertentes.

*MF: Em relação a isso, posso já expor uma pergunta que tinha formulado em relação a esse assunto. Muita literatura transmite-nos que quando uma cidade tenta, de certo modo, mudar radicalmente uma perspectiva e isso pode representar um problema. Ou seja, neste caso tínhamos um turismo voltado para o património e para a cultura e, neste momento, tentamos através do desporto, mudar esta perspectiva da cidade. Acredita que é possível fazer esta conexão?*

SA: Claro que sim, julgo que fará todo o sentido fazer uma união. Se nós tínhamos uma oferta vocacionada para determinado segmento, ao introduzir novas valências, só vamos enriquecer a experiência. Até porque, muitas vezes, os visitantes que nos procuram pelo património ou pelo turismo religioso, poderá não ser o mesmo que procura o desporto, mas nós aí, ao estarmos a oferecer algo mais, enriquecemos e em vez de trazermos as pessoas com um segmento de intenção de procura, passamos a ter vários e conseguimos alargar o leque. E, se calhar, não teremos aquele segmento mais voltado apenas para o património,

aquele segmento mais religioso e abrimos as portas para outros, talvez para um turismo mais jovem.

Eu dou-lhe um exemplo. Nós tivemos aqui, este ano, um campeonato da Europa de karaté, que tiveram 1000 karatecas aqui na cidade, muitos deles estrangeiros. E aquilo que nos diziam é que queriam voltar a Braga, precisamente para conhecer melhor a cidade, porque não tiveram oportunidade para ver tudo aquilo que gostariam. Por aquilo que nós mostramos, pelo pouco que conseguimos mostrar, eles querem voltar. E eu recorde, creio que foi no ano passado, tivemos um campeonato do Mundo de Rope Skipping, onde estiveram cá chineses, australianos, americanos, e também eles próprios, através das nossas pequenas visitas guiadas, querem vir com

mais tempo para conhecer. Vieram cá através do turismo desportivo mas também ficaram com o “bichinho” de conhecer o património e a história da nossa cidade, que é extremamente importante. É como eu digo, nós somos uma cidade bimilenar, então os estrangeiros pensam que somos uma cidade antiga.

Efectivamente, somos uma cidade antiga, mas também extremamente jovem e quando nós, à noite, os levávamos para a Sé ou a outros locais onde se vê, efectivamente, juventude, as pessoas ficam admiradas porque... esta união faz sentido.

*MF: A estratégia tem como foco todas as idades. Até porque observei que o vosso lema é “Cidade Europeia do Desporto dos 3 aos 80”.*

SA: Exatamente, aliás nós tivemos um evento cá em Julho, que foi a Festa Nacional da Ginástica, em que havia crianças desde os 6 anos e adultos até aos 80 e qualquer coisa. O mais velho acho que tinha 81 anos. Portanto, aliás para mim, foi o evento que me marcou profundamente, porque eram 3000 e tal ginastas, destas idades todas. Havia ginastas de alta competição e atletas

internacionais, mas também havia atletas que fazem ginástica por lazer. E foi muito giro, porque conseguimos, nesse fim-de-semana, mostrar atletas de altíssimo rendimento em palco, como noutros palcos tínhamos os avós e os netos, a fazer ginástica de recriação e de lazer. Foi extremamente engraçado pois conseguimos dentro de uma modalidade, como é a ginástica, ter uma imensidão de vivências. Foi extremamente importante.

*MF: Uma coisa que reparei quando estive a fazer a calendarização dos eventos, ao início estava-me a focar nos eventos internacionais e nacionais, mas depois olhando para os eventos de pequena dimensão e as formações, houveram imensos eventos.*

SA: Às vezes, há pequenos eventos que tem poucas pessoas mas são muito importantes para aquele nicho específico. Percebe? Não é só com grandes eventos, mesmo os pequenos eventos, conseguimos atingir determinada população que com os grandes eventos não conseguimos.

*MF: Por exemplo, o evento da ginástica.*

SA: Pois é, tivemos 3000 e tal ginastas. Aliás, até lhe posso dizer que a Federação de Ginástica para fazer cá um evento, quis saber qual era a capacidade hoteleira de Braga. Não para os ginastas em si, porque os ginastas ficaram distribuídos em escolas, eram 3000 e tal ginastas em escolas. Mas sim, para a família que os acompanha e posso dizer que nesse fim-de-semana, nos hotéis, nos hotels e nas residenciais estava tudo esgotado. Foi um fim-de-semana em grande, sem dúvida.

*MF: Devido à reabilitação observada no Campo Desportivo da Rodovia, Braga necessitou de fazer remodelações às infra-estruturas desportivas depois de*

*receber a nomeação de CED?*

SA: O título que conseguimos que Braga vencesse, não tanto pelas infra-estruturas desportivas que tínhamos, foi sobretudo pelos programas desportivos que já desenvolvemos, porque as infra-estruturas desportivas de Braga, que têm muitas, mas estão muito desactualizadas e em péssimas condições. Pois, durante muitos anos, não foi feita manutenção. Nós ao sermos CED houve um input para que as obras do Complexo da Rodovia avançassem mais rapidamente, e requalificámos 6 ou 7 pavilhões. No entanto, são as pequenas requalificações (mudanças de piso, etc.) que grande parte da população não se apercebe mas que, efectivamente, fizemos. Não éramos obrigados a fazer, e não conseguimos fazer em todos pois em alguns o volume de trabalho era grande, muito devido a decadência das infra-estruturas e outros vão começar em Dezembro a ser requalificados. A CED também nos trouxe, é óbvio que o nosso cartão de visitas, o Fórum Braga. Agora podemos colocar desportos de alto rendimento na Rodovia, com todas as valências que tem, não sei se conhece. Acho que ficou impecável, muito bonita e, sobretudo uma coisa que me está a dar muito prazer, está a ser muito utilizado por toda a população.

Eu digo-lhe desde já, ao fim-de-semana, até acho que é gente a mais. No outro dia, fui a um evento, num Domingo de manhã, e estava tanta gente que nem para passear é confortável. Muita gente mesmo. Não sei se é pelo facto de ser novidade, mas ficou um sítio mesmo muito agradável.

*MF: As pessoas já utilizavam, no entanto, vejo porque faço desporto lá cedodurante a semana, e quando chego ao Complexo da Rodovia tem sempre imensagente. No outro dia, estava a haver lá uma aula com os idosos de dança que é o "Mexe-te Braga".*

SA: Também temos o Braga Activa que é um programa três vezes por semana. Alguns personal trainers já utilizam como espaço de trabalho e o facto



de abrirem novas modalidades como a escalada. A própria capoeira utiliza, frequentemente, as nossas instalações porque estão encantados. O skate parque, então, aquilo nem imagina.

Eu tive que pôr lá um horário até á meia noite, porque, até as 2h/3h da manhã, andavam os jovens de skate e as pessoas que tinham as suas habitações perto não conseguiam dormir com o barulho. No Verão, acho que é uma hora perfeitamente aceitável. Mais, uma vez o guarda nocturno veio uma vez pedir-nos autorização, porque havia um grupo de idosos que no Verão (em Agosto e Setembro) pediram se podiam ir para o local de jogos tradicionais jogar à malha. Esses podem estar até as horas que desejarem, pois não fazem barulho. Portanto, um grupo de idosos, à 1h da manhã, estava na Rodovia a jogar a malha. Isso é fabuloso!

*MF: É incrível como um ambiente consegue mudar a percepção de uma cidade. Na minha opinião já há bastante tempo Braga deixou de oferecer só a experiência religiosa.*

SA: Sabe uma coisa, aquilo que eu costumo dizer, Braga tem tudo como tem uma grande cidade como Lisboa ou Porto e não tem os problemas (começa a ter alguns). O problema do trânsito principalmente, no entanto ainda está longe de ser equivalente ao do Porto e Lisboa. Mas tem tudo que uma grande cidade tem, em termos culturais e em termos de espectáculos, pois já começamos a ter uma oferta muito interessante.

*MF: Já assistimos certas empresas a construir sede em Braga, sobretudo na área da tecnologia. Para muitos, um dos factores de comparação entre Braga e as restantes metrópoles é falta de oportunidades a nível de emprego.*

SA: Mas começam a vir. Ainda há pouco tempo vi uma empresa, que o Senhor Presidente foi visitar, na área da tecnologia aqui em Braga. O facto de termos o INL tem dado uma dinâmica diferente, parece que começa agora a querer avançar para novos projectos e acaba por ser importante para a cidade.

*MF: Em relação à alteração da percepção da cidade. Imaginemos que a estratégia atinge o sucesso a curto prazo, que estratégias Braga tem em mente para dar continuidade a longo prazo?*

SA: Já me têm colocado essa pergunta, porque neste momento já vamos no evento 560º, creio eu, se vamos manter esta dinâmica no próximo ano e no futuro?

É óbvio que é muito complicado, mesmo em termos financeiros, trazer para Braga os eventos todos e todas as modalidades que trouxemos. No entanto, há seguramente um legado que fica e além de tentar generalizar a prática desportiva a todos, também muitos dos eventos que aqui vieram serão para continuar e outros não todos os anos, mas de 2 em 2 ou de 3 em 3, será possível trazê-los. Posso-lhe já assegurar que dois dos grandes eventos que tivemos no período de CED, para o ano vão-se realizar. A Final Four da Taça da Liga, que vai ficar em Braga por mais 3 anos, e o Open Ténis que também este ano teve a sua primeira edição e vai continuar. Vamos ter para o ano uma Taça do Mundo da Dança, com 5000 participantes inscritos, que não tivemos este ano, mas que teremos para o ano para diversificar um pouco. Vamos ter a Final Four de Futsal Europeia cá em Braga.

Portanto, mesmo algumas modalidades que tiveram grandes eventos durante a Cidade Europeia do Desporto vão estar cá para o ano. Como não podemos ter todos os eventos de novo, vamos durante os anos, intercalando entre eventos ou até mesmo entre modalidades, mas a dinâmica é para se manter.

Os eventos mais ligados às associações desportivas locais, esses vão continuar, e as associações vão continuar a ser apoiadas. Posso dizer que já foi divulgado, há 15 dias, entre as 19 cidades europeias que concorreram ao título de melhor CED, nós ganhamos. Portanto, já tenho dito e volto a reiterar isso mesmo, nós só fomos a melhor CED porque, efectivamente, tivemos uma grande envolvência da comunidade local, das associações e dos bracarenses em geral. Caso todas as pessoas não se sentissem envolvidas no mesmo objectivo, não conseguíamos ter a dinâmica que tivemos. Eu estou muito grata às associações e aos clubes porque “vestiram a camisola”.

*MF: Diversos autores alegam que o maior problema para o sucesso de qualquer estratégia no city marketing é a falta de apoio dos residentes. Nesse sentido, formulei a pergunta para saber se acredita ser um problema a alteração da perspectiva.*

SA: Claro que quando nós temos um evento de grande dimensão, como por exemplo o WRC, se os residentes não apoiarem acaba por ser um problema e por trazer inconvenientes para os residentes. No entanto, na minha opinião, são mínimos. Estes eventos, o impacto que trazem para os benefícios que trazem, justifica-se perfeitamente. Por exemplo, recordo-me, quando se faz uma corrida com 4000 pessoas na rua, há sempre alguém que reclama porque se corta o trânsito. No entanto, cortar o trânsito a um Domingo de manhã durante três horas, o que é isso?

Há sempre alternativas, no entanto há cada vez menos pessoas a reclama pois estão mais envolvidas no espírito. Eu acho que as pessoas sentem que para isto andar para a frente, temos de ter ideias mais arejadas e temos de conseguir conciliar tudo.

*MF: As pessoas também, cada vez mais, tem um melhor e mais rápido acesso a*

*informação, deste modo, a necessidade de uma vida mais saudável tem-se intensificado como prioridade para as pessoas. A inserção de actividades desportivas acaba por ser obrigatória, como por exemplo, “Braga a Correr”, se calhar, nunca teve em mente na aderência que ia ter nem que a idade média dos participantes fosse tão alta.*

SA: Por acaso é algo que já pensei em falar com os organizadores pois temos que fazer alguma coisa para captar as pessoas mais jovens. De forma a tirá-los do computador, do sofá e dos tablets.

*MF: Um facto interessante é que as pessoas com idade superior aos 40 anos, neste momento, aderem com maior facilidade às actividades da CED do que os mais jovens.*

SA: Mas temos que inverter isso e deste modo, temos que lhes dar os desportos que eles mais gostam, que maior parte das vezes não são os desportos tradicionais. Portanto, são os desportos de aventura, são os skates, BMX, a escalada, desportos diferentes, são mais apelativos para eles que são o slides e o rappel. Temos que ir ao encontro do que os jovens querem, porque, efectivamente, muitas das vezes eles começam numa modalidade e depois mudam. No entanto, o importante é que pratiquem e façam desporto!

*MF: Considera esta estratégia flexível e de baixo custo?*

SA: É assim, de baixo custo para maior parte das modalidades sim, até porque todas as infra-estruturas desportivas que a população tem à sua disposição são gratuitas e utilizam-nas gratuitamente, com a excepção das piscinas que tem um custo reduzido. Aliás, há diversos programas das piscinas dos municípios gratuitos. Temos o “Piratas vão á Piscina” que para os meninos da infância e para os seniores é gratuito e temos protocolos com a Universidade do Minho. Portanto, oferecemos à comunidade as nossas instalações de uma

forma gratuita e eu penso que, em Braga, não há desculpa para não fazer desporto.

*MF: Para atingir o sucesso dos objectivos, acredita que a comunicação deva ser direccionada para os residentes ou para os visitantes?*

SA: Neste momento, os residentes já têm uma informação que eu considero razoável, porque conseguimos comunicar muito bem através dos jornais, temos jornais diários, das duas rádios (RUM e Antena Minho), dos vídeos que temos a passar permanentemente nos nossos autocarros, e das estruturas físicas que temos espalhadas pela cidade com os calendários dos principais eventos que temos a decorrer e também das redes sociais (Facebook). ~

Penso que aos locais conseguimos chegar, embora haja sempre alguém que diga que desconhecia, no entanto, quando me dizem tal coisa, só se forem pessoas que vivam completamente isoladas da informação. A grande maioria sim, mas agora devemos, se calhar, voltar-nos mais para o exterior. Mas, primeiramente, o nosso objetivo era atingir os residentes. Aliás, temos um jornal associado à CED que sai de 15 em 15 dias, que revela de forma mais pormenorizada tudo de importante está acontecer ou vai acontecer, e temos um vídeo promocional que sai todas as segundas-feiras, que revela aquilo que de melhor foi feito na semana anterior.

*MF: Por fim, na sua opinião, qual foi o evento, até agora, teve mais impacto na CED?*

SA: Para mim, além da cerimónia de abertura, que penso que foi uma cerimónia que marcou mesmo. Foi no Teatro Circo e foi mesmo muito bonita. E como o Teatro Circo tem limitação de lugares, cabem cerca de 900 e tal pessoas,

nós fizemos questão de transmitir no Porto Canal para aquelas pessoas que não conseguiram estar presentes.

Para mim o evento que teve mais impacto, até agora, foi a Festa Nacional de Ginástica, embora a Taça da Liga Final Four foi a que movimentou milhares de pessoas. Também o Congresso Nacional de Treinadores de Futebol, que movimentou 1000 e tal pessoas, creio, o Congresso Nacional de Treinadores de Natação, também com muita gente, o Torneio Nacional de Ginástica, que foi muito interessante, ou a Taça da Europa de Karaté. Tivemos aqui Jogos da Selecção Nacional de Voleibol, muito interessante. Tivemos ainda o Campeonato Mundo de Ciclismo, a Final da Supertaça de Andebol, que encheu o Fórum e, agora o Portugal Fit que será um evento que julgo que irá movimentar 6000/7000 pessoas.

#### 7.1.4 Francisco Mota's Interview

*Magna Fernandez: Antes de dar início a esta entrevista, devo começar por apresentar-me. O meu nome é Magna Fernandez e sou aluna no Mestrado de Marketing, na Porto Católica Business School. O foco da minha tese final de mestrado é o impacto do desporto na marca de uma cidade, usando Braga como caso de estudo. Este estudo será importante para a Câmara Municipal de Braga, pois assim conseguiremos observar e concluir os benefícios que ser a Capital Europeia do Desporto teve para a cidade. O intuito desta entrevista é entender de forma mais clara, quais foram as motivações que levaram a Câmara Municipal de Braga a candidatar-se a Capital Europeia do Desporto.*

*Deste modo, elaborei um conjunto de questões que acredito serem fundamentais para o meu estudo. A elaboração das questões foram baseadas em literatura sobre tema e estudos semelhantes a este.*

*Qual é, na sua opinião, a percepção que as pessoas tem sobre a cidade de Braga?*

Francisco Mota: Eu creio que a percepção da cidade é diferente para quem é de fora, do que para quem é de dentro, não é? Braga nos últimos anos tem tido um crescimento muito acentuado do ponto de vista económico, social, cultural, desportivo e, naturalmente, turístico. O que permite colocar a cidade de Braga entre as principais cidades ou entre as cidades mais atrativas do ponto de vista de todos os eixos de actuação de cidade e do país.

Aliás, Braga afirma-se como sendo a terceira cidade de Portugal, não só pela sua dimensão urbanística e nem demográfica, mas sobretudo pelo seu potencial e pela hegemonia de todos aqueles que são os eixos de actuação do município. Aquela que é a visão das pessoas da cidade, a perspectiva que nós temos dentro da urbe é sendo uma cidade com uma grande capacidade de desenvolvimento, uma cidade com património ímpar.

Aliás, a cidade mais antiga do país, com uma capacidade cultural e com uma actividade cultural, também muito própria e sobretudo, pela afirmação científica, tecnológica e académica, pelas duas grandes universidades que premeiam o nosso grande território. Ou seja, a Universidade Católica e a Universidade do Minho, reforçada pela presença ainda do Instituto de Nanotecnologia, uma vertente e, sem dúvida, um património muito importante da Braga Contemporânea.

Portanto, eu acho que aquilo que as pessoas perspectivam da cidade, quem não a conhece e quem já a conhece, como sendo a cidade do século XXI para o país. É certamente a cidade do presente, a cidade que tem um passado, mas mais do que isso, tem o seu futuro assegurado tendo em conta que é o território mais jovem de Portugal, com um índice demografia bem diferente do resto do país e onde certamente o amanhã será de uma hegemonia muito grande face ao resto do território nacional.

*MF: Então acredita que a perspectiva sobre a cidade acaba por ser diferente entre os residentes e os visitantes.*

FM: Eu disso não tenho dúvidas, absolutamente nenhuma. Aliás, lembrando um celebre provérbio “Santos da Porta nunca fizeram milagres”, mas acho que as pessoas de Braga sentem orgulho da sua terra, das suas gentes, das suas tradições e daquilo que Braga significa para eles próprios. Com um sentimento muito barrista, mas ao mesmo tempo cosmopolita. No entanto é natural que esta capacidade de crescimento da cidade para os de fora, muitas vezes permite se calhar ter uma visão negativa em certos eixos. Mas isto acaba por ser consequência do crescimento da cidade, ainda assim acho que os Bracarenses tem muito orgulho na sua cidade, na sua História e sentem que são tidos em conta no seu futuro.

*MF: Então, para si, qual seria a percepção ideal que gostaria que as pessoas tivessem sobre a cidade?*

FM: Bem, isto é muito difícil. Eu definiria numa frase, se tivesse que iniciar uma narrativa para abordar a minha cidade, a nossa cidade, o nosso território, diria que a cidade de Braga é uma cidade de História e de histórias. Porque é impensável conseguirmos falar da cidade sem falarmos sobre o seu património sem a sua História, quando estamos a falar da cidade mais antiga de Portugal.

Estamos a falar de três modos de construção da cidade. Aliás, a cidade de Braga precede à própria nacionalidade do país. Ainda não existia o país, já existia o território bracarense. E portanto, este território é um território de História e de histórias, porque depois há um todo percurso que foi feito ao longo dos anos, ou ao longo de séculos, ao longo de vigências e de narrativas que foram criadas em torno do valor da cidade e das suas gentes.

Mas acho que o que melhor apelida a cidade é, e para não ser injusto com os nossos antepassados, para ser equilibrado connosco e com uma garantia dos



nossos filhos, aquilo que assumiria ser a cidade de Braga, hoje em dia, é que ela é passado, é presente e é certamente futuro.

Do passado, falaria daquilo que é a fundação do país e aquilo que é o património religioso. No presente, aquilo que é a juventude, a energia de um país e aliás, eu costumo usar muitas vezes esta expressão que os bracarenses não se acomodam às suas conquistas, fazem delas pontos de partida para novas vitórias.

Com isto deixaria no futuro, que será certamente uma cidade dada ao conhecimento, à cultura, à tecnologia, à inovação e que estará certamente na linha de ponta da Europa, naquilo que possa ser o desenvolvimento tecnológico e na melhoria na qualidade de vida de todos os cidadãos do Mundo.

*MF: Numa perspetiva geral, nós já compreendemos que Braga é reconhecida pelo seu património e pela sua cultura histórica. A Cidade Europeia do Desporto é uma intenção de Braga provar, externamente, ser uma cidade multicultural?*

FM: Multicultural, multidesportiva e multirecriativa. Tudo aquilo que a cidade consegue envolver, agregando o passado e o presente, permite que a cidade se localize da forma como se localiza hoje em dia. Aliás, recentemente, a cidade recebeu um galardão que não está ao patamar de qualquer uma.

Em Portugal, só Lisboa e Porto conseguiram, que foi ser o segundo melhor destino turístico da Europa. Ou seja, há um reconhecimento exterior do potencial da cidade e a CED teve um papel preponderante, como teve a Capital Europeia da Juventude, como teve a Capital Ibero-Americana da Juventude, como teve a Cidade das Médias Artes, como terá certamente quando, eu acredito, Capital Europeia da Cultura em 2030 e de todas as conquistas que Braga irá continuar a conseguir. A fazer com que a sua gente, as suas organizações e associações sintam orgulhosas daquele que é o percurso de Braga, dos bracarenses e daqueles que nos representam.

No que confere ao desporto, a cidade de Braga, para além de ter um potencial, tem um histórico também que, vem de encontro com esta perspetiva.

Primeiro porque Braga é multidisciplinada a qualquer desporto que diz respeito. Em Braga conseguimos praticar quase qualquer desporto e com uma garantia de qualidade que faz inveja a qualquer CED. E basta vermos no andebol, com um clube como o ABC ou o Arsenal da Devesa, um clube como o Sporting Club de Braga, em todos os eixos de atuação desportivos de renome e com troféus quer nacionais, quer internacionais, como o caso do atletismo, como o caso futsal, como basquete e o voleibol. Do boccia, ou seja, com um património muito importante no que confere ao desporto adaptado e aliás um desporto para todos. E depois na natação, já com medalhas e patamares alcançados de grande qualidade, e outros atletas, mesmo não praticando a sua modalidade em Braga, se destacam no panorama nacional. Pois não nos podemos esquecer que temos bastantes atletas olímpicos de Braga, que mesmo com todas as dificuldades que infelizmente o desporto vai tendo com falta de apoios da esfera nacional ou governamental, se conseguem afirmar através de méritos, da sua disponibilidade, da sua dedicação e que demonstram que o desporto é realmente um grande veículo, não de afirmação daquilo que são os patamares desportivos, mas também culturais.

E por outro lado, educacionais, até porque o desporto tem um papel preponderante. Aliás nem todos os jovens podem ser atletas de alta competição, mas podem ter uma grande competição, que é ser atletas de uma sociedade que se quer cada vez com maior espírito de comunidade, com maior espírito de responsabilidade, com mais espírito de sacrifício e com mais espírito de dedicação e isso tudo o desporto dá. Portanto, há também aqui todo um trabalho à volta do desporto que permite a afirmação das novas gerações com o intuito muito importante da sua comunidade.

Naturalmente que este título da CED veio revolucionar a perspectiva de quem não pratica desporto e a importância que ele tem para a cidade, e ainda mais de outra forma, valorizar não só os desportistas mas os dirigentes e os clubes, que de uma forma muito dada a si própria, muito de carolice sem esperar

nada em troca, dão muito às suas novas e futuras gerações que lhes permite dar esta formação e não esquecer uma coisa, que nós vivemos num micro clima desportivo muito interessante.

Basta percebermos o potencial que este território tem, quando temos uma academia como a Universidade do Minho sendo, já por 4 vezes, campeã Europeia do Desporto Universitário e não tem um curso de Desporto. O que implica que as pessoas tenham esta aptidão para a prática desportiva e, para além disso, em todas as freguesias, apercebemo-nos que existem práticas desportivas e clubes repletos. Olhando para isto, não é só um território urbano, estamos a falar de um território em que 40% é urbano e 60% é rural. Há uma mística e há uma tradição em Braga de se praticar desporto em diversas modalidades.

*MF: Acredita que, a Cidade Europeia do Desporto é uma estratégia de forma a da continuidade à percepção obtida através da Capital Europeia da Juventude?*

FM: Sim, sem sombra de dúvida. A Capital Europeia da Juventude, que não foi organizada por este executivo municipal, mas que tem muito deste executivo municipal, foi um evento que deixou uma marca na cidade. Primeiro porque despertou o movimento associativo juvenil para a dimensão europeia e para o potencial da cidade naquilo que era o enquadramento europeu. O que eu acho que a cidade não tinha, nem movimento associativo, despertou a cidade para além fronteiras.

Depois permitiu também coleccionar um património muito importante do ponto de vista infra-estrutural, o Generation, que veio potenciar em muito aquilo que também era o micro clima adormecido, nomeadamente naquilo que confere às startups, dando oportunidade à juventude de mostrar o seu valor ao território. Por outro lado, não deixa de ser um reconhecimento europeu face ao nosso território e que desencadeou todo um outro percurso.

Aliás, eu lembro-me que antes de sermos Cidade Europeia do Desporto, já fomos Capital Ibero-Americana da Juventude, portanto há todo um título. Mas

não tenho sombra de dúvidas que Braga ter sido Cidade Europeia da Juventude permitiu e catapultou a cidade de hoje.

*MF: Então, na sua opinião, qual é o principal objetivo de Braga como Cidade Europeia do Desporto?*

FM: O primeiro objetivo foi afirmar Braga como uma cidade desportiva, porque muito trabalho que já era desenvolvido pelas organizações, pelas associações, pelos clubes e pelas modalidades não era conhecido. O desporto nunca foi observado como uma política municipal de prioridade e, aqui há um mérito muito grande do Senhor Presidente da Câmara, pelo executivo municipal, mas sobretudo da nossa Vereadora do Desporto, porque para além do facto de ter sido atleta, ser treinadora de Atletismo e de vir de uma modalidade não profissional, ou tão profissional do ponto de vista económico como é o futebol, conseguir dar a conhecer aos bracarenses que Braga tinha muito mais do que o futebol e que o desporto é muito mais além do desporto rei. Aliás, esta grande economia, esta grande finança que é o futebol, hoje em dia, para além do mercado desportivo, reúne um mercado empresarial. Portanto, despertou precisamente, e foi importantíssimo, para a afirmação das modalidades do território e deu visibilidade a modalidades que se calhar, senão fosse a CED, iriam continuar adormecidas no tempo e não seriam reconhecidas pela comunidade local, nacional e internacional da mesma forma que são hoje e serão no futuro. Desta forma, potenciou uma marca da cidade que para além de todo o património histórico que já falamos, para além de todo o património cultural e religioso edificado que tem, hoje a cidade tem um património geracional que é o seu desporto, que irá passar certamente de pais para filhos e de filhos para netos.

*MF: O lema desta iniciativa é que as atividades sejam para indivíduos entre os 3 e os 80 anos. Sente que a informação está ser eficientemente distribuída e que toda a população tem facilidade de acesso à mesma?*

FM: Essa questão da informação é sempre uma matéria que pode ser discutida e basta termos opiniões distintas, abordarmos pessoas com sensibilidades diferentes para percebermos que a informação nunca chega e nunca é suficiente. Agora temos que compreender que públicos nós quisemos atingir, que públicos é que se foi atingindo e que resposta houve da comunidade. E basta percebermos que a CED teve mais de 500 eventos, milhares de pessoas envolvidas, com protagonistas de todas as idades, e mais do que isso, houve actividades preparadas sectariamente e com um objetivo claro, para abranger miúdos e graúdos, desde os mais pequenos ou mais velhos, mas envolveu todos. E eu acho que isso acaba por ser a grande marca da CED, que não foi uma CED feita para alguns, mas sim de todos para todos. Permitindo naturalmente, e a comunicação penso que desse ponto de vista, a melhor resposta que teve foi o facto da abrangência que CED conseguiu chegar a todo o território, a todas as freguesias, envolveu todas as organizações desportivas, conseguiu envolver todas as modalidades. Foi uma grande festa do Desporto, mas também uma grande festa daquilo que se pode considerar uma relação intergeracional entre os mais novos e os mais velhos. Notou-se uma reciprocidade natural entre aquilo que foi a CED.

*MF: Em conversa com a Dra. Sameiro Araújo, ela revelou que gostaria de uma maior aderência por parte dos jovens bracarenses aos eventos. O Francisco sendo uma pessoa que está em contacto com os jovens frequentemente, dado a sua responsabilidade em diversas áreas como a política e religiosa. Acredita que houve alguma lacuna neste processo que resultou na falta de inserção dos jovens na CED?*

FM: Isso do que confere, ao sentido de comunidade dos jovens, dava matéria para falarmos um dia inteiro. Aqui vou-me afastar um bocado disso,

porque acho que há uma questão de educação e resumia assim dessa forma, é uma questão de educação e que o princípio começa de casa.

Creio que os pais acreditam que a escola é para educar, no entanto, esquecem-se do seu papel preponderante no crescimento e na definição de carácter dos seus filhos, naquilo que são as prioridades e naquilo que é a educação que recebem. Por isso acho que há um afastamento dos jovens para a sua comunidade, porque acho que há aqui uma grande falha de educação dos pais para com os filhos e há uma demasiada carga de responsabilização da escola perante o crescimento dos seus próprios filhos. Isto no que confere na relação com a comunidade.

Depois, há uma grande lacuna, isto não é só em Braga, mas em todo o país. O desporto não é visto como uma prioridade educacional e basta compreendermos a relação com o desporto de outros países da Europa ou outras cidades europeias, ou até um caso específico como os Estados Unidos, onde permite haver um percurso académico associado ao seu percurso desportivo. Mas nem isso se pedia tanto no país. O que se pedia, sobretudo, é que os números da prática desportiva e o desafio do desporto no desenvolvimento intelectual das nossas crianças e dos nossos jovens permitissem que as escolas sentisse efectivamente apoiadas no desporto escolar.

O desporto é o parente pobre de qualquer escola, porque, infelizmente, acaba por não ser prioridade nos programas educativos, não é uma prioridade ministerial e não é prioridade para a tutela. Basta olharmos para a orgânica de um governo, o desporto e a juventude não passam de duas secretarias de Estado, não têm poder ministerial e não são uma prioridade naquilo que é uma política nacional. Não o sendo, há claramente um afastamento dos mais jovens e das novas gerações da própria prática desportiva, isso deve ser alvo de preocupação, até porque, pelos próprios índices de saúde pública, nomeadamente na área da obesidade, nós compreendemos perfeitamente que a falta de prática desportiva acarreta outras preocupações e outra sustentabilidade, nomeadamente

geracional, naquilo que respeita à saúde pública e àquilo que possa significar os problemas de saúde no futuro para estes próprios jovens.

Mas mais a montante que isso, acho que é importante fazer uma reflexão e este é um dado importante, a envolvência que o desporto deveria ter para com os mais novos e que não o tem, e não tem exatamente por isto, porque há uma falta de investimento na base. Se a CED despertou mais interesse aos mais velhos e menos aos mais novos do ponto de vista mediático, sendo isso dados claros e objetivos, talvez possa ser uma questão de disponibilidade e de tempo, naturalmente. Mas é preocupante, e deve ficar essa nota desta CED, que há muito a fazer no que corresponde ao desporto e a proximidade com a escola e com a família e que deveria ser naturalmente uma prioridade, quer nos programas educativos e pedagógicos na rede escola pública e privada, não só devido à questão da saúde, mas também do crescimento intelectual das crianças, do desenvolvimento em comunidade e da responsabilização em estarmos mais próximos e mais preocupados com os próximos.

*MF: Diversos autores defende que o sucesso de qualquer estratégia de city branding necessita do apoio dos residentes. Concorda com tal afirmação? Se sim, acredita que Braga está a ter o apoio dos residentes?*

FM: Naturalmente que teve, no envolvimento da candidatura e depois na concretização do projecto, isso não tenho dúvidas nenhuma, senão provavelmente não existiria CED.

Mas, mais importante que isso, e tu falaste da marca da cidade. As cidades e os executivos municipais, não estou a falar do caso concreto de Braga, mas sim de uma maneira geral, isto para dizer que concordo completamente com a afirmação, mas os executivos municipais normalmente tem uma dificuldade no pós-eleitoral, pois não estabelecem um compromisso de relação de algo estruturado permanentemente com a sua comunidade. E isso é fundamental, para haver identidade entre os projetos a que o município se sobrepõe, em que

se propõe fazer, em que quer sair vitorioso, em que sair com a sua própria marca, só pode ser e só poderá ter sucesso se tiver uma relação permanente com a sua comunidade, e isto é fundamental. Este exercício permanente com a relação da comunidade e com os gestores públicos.

Neste caso, Braga tem dado notas inovadoras e permanentes para que isto seja uma realidade e um compromisso permanente com a cidade e as pessoas que nela habitam. Porque nós podemos ter os melhores gestores públicos, podemos ter as melhores políticas públicas, senão tivermos pessoas e se as políticas não forem feitas de pessoas para pessoas, então deixa de fazer sentido o próprio exercício. Aliás, já era assim no tempo da Grécia Antiga, perpetuou-se naquilo que era a realidade do Império Romano e irá continuar no seu futuro. Se as pessoas não forem o central da política pública da urbe, ela certamente não terá consequências.

Esta é a grande marca da cidade. É as pessoas perceberem que fazem parte da cidade e que permanentemente estão envolvidos na vida da cidade, exatamente na afirmação da sua marca e no orgulho da sua terra.

*MF: Se considerarmos os residentes como embaixadores da cidade, a sua opinião deve ter influência nas políticas de marketing. Durante o processo de definir as políticas de marketing, acredita que os residentes de Braga, a sua opinião foi consultada?*

FM: Hoje em dia, a opinião das pessoas é ouvida quase ao segundo. Se nós olharmos para a realidade das redes sociais, temos treinadores de bancada, onde todos tem opiniões sobre tudo. A mesma pessoa no mesmo dia consegue falar de engenharia civil, sobre mobilidade, sobre ambiente e se ainda conseguir, irá falar sobre a gestão financeira da Câmara Municipal.

Eu acho que isto é importante, ouvir as pessoas e haver um sentimento de pertença, de relação de proximidade entre a gestão da cidade e as pessoas. No entanto, é importante que o decisor político ouça as pessoas e os técnicos para



que possa decidir, mas há uma coisa que não pode acontecer, é o receio em incidir e de tomar decisões.

A construção de cidade faz-se naturalmente com uma relação próxima entre quem está a decidir e a sua comunidade, além disso deve tomar as decisões obrigatórios para uma melhor gestão da cidade. Ou seja, nós devemos ter políticas de ação e não de reação.

*MF: Supondo que a alteração da percepção da cidade ocorre com sucesso a curto prazo, que estratégias têm em mente para dar continuidade a este sucesso a longo prazo?*

FM: A primeira coisa que eu acredito ser fundamental é a cidade perceber que não são peças isoladas de lego que se vão encaixando de acordo com o tempo.

O que é que eu quero dizer com isto: a comunicação de cidade não pode ser vista desfragmentada, mas tem que ser vista como um todo. É importante que a cultura se relacione com o desporto, o desporto se relacione com a história, a história se relacione com o património, que o património se interligue com o ambiente, que se dê capacidade de resposta à mobilidade e por aí fora. A cidade tem que comungar de uma estratégia, isto é de uma razão simples para que a cidade não passe a ser um conjunto de peças soltas e de conquistas soltas, mas que seja vivida como um todo.

E, se por um lado, as conquistas de um passado recente foram importantes para afirmar o presente, não nos podemos esquecer do património, das gentes e um passado mais longínquo. Se hoje chegamos até aqui, houve quem construísse a Braga de hoje, porque aquilo que tem exercido na valorização da cidade, muitas das vezes nem é a obra, mas sim no seu património. Quando falo em património, não falo só naquele que é edificado, mas sim o património das suas gentes, aquilo que a Universidade teve capacidade de construir e edificar, aquilo que foi o exercício de Braga na valorização como terceira cidade do país, o seu tecido económico que permitiu que Braga, hoje, tenha este potencial e que consiga

carregar nas suas costas, um passado do qual deve ter orgulho e na sua capacidade de se afirmar no presente para preparar o futuro.

Se Braga hoje tem o desafio, como disse há pouco, conquistando no ano 2019 o segundo lugar como Melhor Destino Europeu, olhando para aquilo que foi a CED, olhando para aquilo que foi a Capital Europeia da Juventude, de não esquecer todo este património, a forma de pensar e os grandes desafios do futuro, eu acho que estão alicerçados em três eixos: Braga enquanto incubadora da cultura, mobilidade e por fim, a demografia.

*MF: Diversos autores alegam que este tipo de estratégia é flexível e de custo baixo, dado que se utiliza infra-estruturas já existentes e os fundos obtidos são suficientes para receber os eventos desta magnitude. Concorda com tal afirmação?*

FM: Este tipo de candidaturas e afirmações da cidade, efectivamente, tem sempre o seu custo. No ponto de vista de infra-estruturas temos, mas acarreta também grandes custos. A verdade é que Braga tem diversos equipamentos e infra-estruturas desportivas, no entanto, acredito que não devemos comprometer o compromisso geracional. Deste modo, não acredito que seja de baixo custo, mas acredito que seja flexível.

No entanto, acho que as pessoas devem compreender que a cidade tem muito a oferecer, e que muitas das vezes não basta ir à cidade ao lado e falar muito bem. Acreditar que existe competência, potencial e oferta na área do desporto que pode ser vivida na cidade.

*MF: Qual foi o evento que teve mais impacto na Cidade até agora?*

FM: Quer se queira, quer não, até por ter sido a primeira vez, tudo bem que o impacto económico e social é sempre difícil de medir, mas acho que, sem sombra de dúvida, que o evento que marcou a CED foi o Rally de Portugal. O Rally de Portugal trouxe à cidade, do ponto de vista desportivo, cultural,

patrimonial e turístico, um valor acrescentado, porque estamos a falar do Campeonato do Mundo, que permitiu colocar Braga no radar nos grandes eventos e permitiu colocar Braga no mapa, daquilo que possa ser os destinos futuros.

Acabou por ser o exemplo perfeito de que quando unificas todos os eixos, a cultura aliou-se ao desporto, como se aliou ao património, onde juntou os residentes e foi a razão pela qual teve tanto sucesso. Mas também acredito que foi um grande modelo de aprendizagem de organização para cidade, foi um grande desafio por se colocar no centro da cidade, por estar no coração do centro histórico, por envolver tantas entidades e por ter corrido tão bem. Foi um grande cartaz para a cidade, foi a prova das provas e o evento dos eventos.

*MF: Na sua opinião, qual é o balanço desta experiência na marca da cidade?*

FM: A CED teve um impacto e com números. Teve um impacto muito positivo no que confere à relação entre quem veio à cidade, quem nela viveu a CED de fora para dentro e de dentro para fora. Em 2013, no que confere nos espectáculos ao vivo, tínhamos cerca de 300 mil pessoas, fechamos o ano de 2017 com cerca de 2 milhões de pessoas e o ano de 2018 estou a crer que teremos um aumento considerável a rondar mais de 2 milhões e 800 mil pessoas.

O que significa que há, claramente, um impacto muito positivo na vivência da CED e daquilo que trouxe à cidade. Mais do que isso, o retorno que trouxe à economia local, do ponto de vista social e até financeiro, porque certamente muito do comércio tradicional, da restauração, da hotelaria e dos parceiros ganharam muito e naturalmente, a cidade ganhou muito com isso.

### 7.3 Table of Content Analysis

Conceito	Relacionado	Análise
City Branding	Percepção da cidade	<p>I4 “Sinal que em Braga, toda a gente sempre foi bem-vinda.”</p> <p>I4 “Braga é uma referência para quem visita Portugal.”</p> <p>I4 “(...) é o premiar deste trabalho (...) conseguimos o segundo lugar do <i>Best European Destination 2019</i> (...)”</p> <p>I3 “(...) a percepção da cidade é diferente para quem é de fora, do que para quem é de dentro (...)”</p> <p>I3 “(...) alocalizar Braga entre as principais cidades (...) terceira cidade de Portugal (...)”</p> <p>I3 “(...) a cidade mais antiga do país (...) a cidade do século XXI para o país (...) o território mais jovem de Portugal”</p> <p>I3 “(...) a cidade de Braga é uma cidade de História e de histórias.”</p> <p>I2 “(...) cidade para lá de muito jovem e e muito vibrante (...) capacidade de rejuvenescimento contínuo”</p> <p>I2 “(...) tinham a perspetiva de Braga como uma cidade bastante conservador.”</p> <p>I2 “(...) a cidade mais feliz da Europa (...)”</p> <p>I1 “(...) uma cidade mais aberta, muito mais voltada para o exterior do que era anteriormente.”</p> <p>I1 “(...) é uma cidade voltada para o futuro, voltada para a inovação, para a tecnologia e agora, cada vez mais, para a prática desportiva.</p> <p>I1 “Braga era conhecida e o turismo era sobretudo, turismo religioso, um turismo sobre o enriquecimento do património (...)”</p>

	Percepção ideal	<p>I4 “Braga está muito próxima do registo que considero ideal.”</p> <p>I3 “certamente uma cidade voltada para o conhecimento, á cultura, á tecnologia, á inovação (...)”</p> <p>I3 “ (...) a cidade perceber que não são peças isoladas de lego que se vão encaixando com o tempo. (...) a comunicação não pode ser vista desfragmentada (...)”</p> <p>I2 “Braga, uma cidade autêntica.”</p> <p>I2 “(...) uma cidade que tem a capacidade de conjugar (...) essa componente histórica (...) uma componente de futuro.”</p> <p>I2 “(...) obriga a que Braga tenha uma perspetiva externa de uma cidade de boa qualidade de vida.”</p>
	Comunicação	<p>I4 “(...) o foco de criar Braga enquanto marca e comunicá-la como tal”</p> <p>I4 “Braga tinha que estar na moda (...)”</p> <p>I4 “a genuinidade das coisas que fazemos. (...) foi um caminho que custou fazer, a transmitir esta autenticidade das coisas”</p> <p>I4 “ (...) não conseguem falar esta linguagem e não conseguem perceber como isto se faz, tem que se ser de cá para se puder transmitir isto.”</p> <p>I4 “(...) houve muitas dúvidas durante este processo (...)”</p> <p>I2 “(...) somos um caso de estudo, não é fácil transfigurar em tão pouco tempo, aquilo que é a perspeção que é sobre uma cidade e acho que estamos a conseguir-lo.”</p> <p>I1 “(...) estamos a tentar “casar” o desporto com o património e com o desporto religioso.”</p>
	Próximas estratégias	<p>I4 “(...) lançar o primeiro canal institucional (...) melhorar a comunicação das empresas municipais (...) melhorar a nossa presença online (...)”</p> <p>I2 “(...) dar continuidade a esse trabalho, continuando a promover turisticamente a cidade, continuando a trabalhar mercados específicos.”</p>

		<p>I1 “Se nós tínhamos uma oferta vocacionada para um determinado segmento, ao introduzir novas valências, só vamos enriquecer a experiência.”</p> <p>I1 “Eu sinto que as pessoas sentem que, para isto andar para a frente, temos que ter ideias mais arejadas e temos que conseguir conciliar tudo e temos que conseguir.”</p>
<p><b>Cidade Europeia do Desporto</b></p>	<p>Objetivos</p>	<p>I4 “nós gostaríamos de ser a melhor CED de sempre, sob o ponto de vista organizativo e do acolhimento (...)”</p> <p>I4 “foi um projecto para a comunidade bracarense (...)”</p> <p>I3 “(...) foi afirmar Braga como uma cidade desportiva (...)”</p> <p>I2 “(...) posicionar como palco para grandes realizações. (...) essa capacidade de organizar eventos de visibilidade nacional e internacional, obviamente ajudam muito a posicionar a marca da cidade.”</p> <p>I2 “É importante que a cidade se mostre á altura dessas realizações.”</p> <p>I2 “(...) na promoção do desporto para generalidade da população mas também a criarmos um efeito de comunidade, de entidade coletiva e ao mesmo tempo, a reforçar a visibilidade externa.</p> <p>I2 “(...) o desporto enquanto meio de promoção do bem-estar, da qualidade de vida, da saúde pública, para estimular a actividade física regular (...)”</p> <p>I2 “(...) trazer a Braga eventos de grande qualidade para que os próprios bracarenses pudessem usufruir do contacto com essas modalidades (...)”</p> <p>I2 “(...) trazer esses eventos até Braga e obviamente atrair bastantes visitantes até Braga (...)”</p>

		I1 “(...) encutir nos bracarenses hábitos de prática desportiva, hábitos de vida saudável (...) melhorar a qualidade de vida dos bracarenses.
	Benefícios	<p>I4 “há muitos mais bracarenses a praticar desporto de uma forma regular em diversas áreas (...)”</p> <p>I3 “(...) veio revolucionar a perspetiva de quem não pratica desporto e a importância que ele tem para a cidade (...)”</p> <p>I3 “(...) deu visibilidade a modalidades que se calhar senão fosse a CED iriam continuar adormecidas no tempo (...)”</p> <p>I3 “(...) potenciou a marca da cidade (...)”</p> <p>I3 “ Teve um impacto muito positivo (...) o retorno que trouxe á economia local, do ponto de vista social e até financeiro (...)”</p> <p>I2 “(...) o facto de termos tido oitenta modalidades diferentes a serem disputadas na cidade de Braga. Algumas delas nunca tinham tido competições na nossa cidade, não tinham prática regular na nossa cidade (...)”</p> <p>I1 “(...) a CED veio trazer para Braga algumas valências que Braga não estava habituada a ter.”</p>
	Comunicação	<p>I4 “daquilo que seria uma imagem jovem, limpa, saudável, indo buscar um pouco daquilo que é toda a componente histórica e o peso daquilo que a História representa em Braga (...)”</p> <p>I4 “Teve muito por base aquilo que são as cores da cidade (...)”</p> <p>I4 “Nós utilizamos vários meios, nós tínhamos vários segmentos de público, e tínhamos comunicação interna e externa.”</p> <p>I4 “(...) comunicação muito dirigida e especializada, (...) cada modalidade tem a sua própria linguagem, tem necessidades de comunicação muito própria.”</p>

		<p>I4 “newsletters digitais dirigidas através do CRM (...)”</p> <p>I4 “(...) quando falamos de comunicação, não estamos a falar de uma ciência exata e estamos suscetíveis a ruídos, a canais, a meios (...)”</p> <p>I4 “Acredito que 99% da mensagem foi passada (...)”</p> <p>I4 “Primeiro lugar, entender o público e o que eles gostam, como é que eles falam, o que lhes chama a atenção”</p> <p>I2 “(...) contato direto (...) nos meios mais tradicionais (...) redes sociais até a outros meios mais múpi, de outdoors, foram criados inclusivamente uns placares adaptados a peças desportivas para sinalizar os principais eventos que foram colocados nos principais pontos da cidade.”</p> <p>I2 “(...) a própria sede editou o seu próprio jornal também, tinha suplementos em alguns jornais locais e um programa de rádio específico.”</p> <p>I1 “(...) temos vídeos a passar permanentemente nos nossos autocarros (...)”</p>
	<p>Percepção</p>	<p>I4 “A cidade não se pintou para ser CED, a cidade é assim e acolheu o evento da melhor forma.”</p> <p>I3 “(...) Braga é multidisciplinado a qualquer desporto (...) conseguimos praticar qualquer desporto e com uma garantia de qualidade que faz inveja a qualquer CED.”</p> <p>I3 “ (...) há uma tradição em Braga de se praticar desporto em diversas modalidades.”</p> <p>I3 “(...) não foi uma CED feita para alguns, mas sim de todos para todos. (...) uma relação intergeracional entre os mais novos e os mais velhos.”</p> <p>I2 “Braga, além de ter sido considerada a melhor CED em 2018, foi também considerada a melhor CED de sempre.”</p>



<b>Eventos desportivos como estratégia de marketing</b>	Low cost	<p>I3 “Podemos olhar para este tipo de candidaturas e afirmações da cidade, efectivamente, tem sempre o seu custo (...) infraestrutura temos mas acarreta também grandes custos.”</p> <p>I2 “(...) nós financiamos o grosso das atividades com expensas próprias.”</p> <p>I2 “O nosso milhão de euros que investimos na CED foi investimento de recursos municipais que nós consideramos que, de facto, foi muito útil (...)”</p> <p>I1 “É óbvio que é muito complicado, mesmo em termos financeiros trazer para Braga os eventos todos e todas as modalidades que trouxemos”</p> <p>I1 “(...) baixo custo para maior parte das modalidades sim, até porque todas as infraestruturas desportivas que a população tem á sua disposição são gratuitas (...) há diversos programas do município são gratuitos.”</p>
	Flexível	<p>I3 “Acredito que seja flexível (...) a cidade tem muito a oferecer (...)”</p> <p>I3 “A cultura aliou-se ao desporto, como se aliou ao património (...)”</p> <p>I2 “Em particular, sim.”</p> <p>I2 “(...) eu acho que cada um deles trabalhou dimensões diferentes e franjas diferentes da população.”</p> <p>I1 “(...) há pequenos eventos que tem poucas pessoas são muito importantes para aquele nicho específico. (...) mesmo os pequenos eventos, ás vezes conseguimos atingir determinada população que com os grandes eventos não conseguimos.”</p>
	Benefícios	<p>I4 “(...) passar a imagem do que é Braga e do que é Braga enquanto património histórico e monumental para todo o Mundo”</p> <p>I3 “O Rally de Portugal trouxe (...) um valor acrescentado (...) permitiu colocar Braga no radar nos grandes eventos e permitiu colocar Braga no mapa (...)”</p> <p>I2 “(...) foi colocar Braga no radar. (...) para quem quisesse investir, Braga ser obviamente uma hipótese a equacionar. (...) do ponto de vista turístico, da captação de pessoas.”</p>

		<p>I2 “(...) o futebol arrasta multidões (...) obviamente que é um evento, do ponto de vista da visibilidade da cidade, é fortíssimo.”</p> <p>I1 “(...) ao trazermos esse tipo de eventos pretendemos captar cada vez mais jovens e menos jovens para a prática desportiva.”</p> <p>I1 “Vieram cá através do turismo desportivo mas também ficaram com o “bichinho” de conhecer o património e história da nossa cidade (...)”</p>
<p><b>Cidadão como factor-chave do sucesso</b></p>	<p><b>Embaixadores da cidade</b></p>	<p>I4 “(...) só foi possível, antes de mais, porque tivemos um trabalho de convencer os bracarenses que era um orgulho efectivamente de ser de cá”</p> <p>I4 “(...) felizmente os cidadãos são recetivos á novidade (...) isto constrói-se com todos.”</p> <p>I4 “os bracarenses foram os grandes embaixadores (...)”</p> <p>I3 “(...) Bracarenses tem muito orgulho na sua cidade, na sua História e sentem que são tidos em conta no seu futuro.”</p> <p>I3 “a opinião das pessoas é quase ouvida ao segundo.”</p> <p>I1 “(...) <i>vestiram a camisola.</i>”</p> <p>I1 “(...) os residentes não apoiarem acaba por ser um problema(...)”</p>
	<p><b>Impacto do seu apoio</b></p>	<p>I3 “Naturalmente que teve, no envolvimento da candidatura e depois na concretização do projeto (...) provalvemente não existiria CED.”</p> <p>I2 “(...) os bracarenses em geral que se envolveram fortemente na CED tiveram um papel crucial, (...) os primeiros veículos de transmissão de cada uma das iniciativas.”</p> <p>I2 “Desde a fase da candidatura e antes mesmo de sermos nomeados, em que houve um empenho fortíssimo da população, de várias instituições educativas, desportivas e sociais.”</p> <p>I2 “(...) as pessoas não só participavam massivamente, nós tivemos centenas de milhares de espectadores nos eventos, tivemos mais de cem mil participantes e isso também foi fruto desse envolvimento direto de toda a população (...)”</p> <p>I1 “(...) nós só fomos a melhor CED porque efectivamente, tivemos uma grande envolvência da comunidade local, das associações, dos bracarenses em geral. Porque se as pessoas não se sentissem envolvidas todas no mesmo objectivo, não conseguíamos ter a dinâmica que tivemos.”</p>

Table 2 – Content Analysis

## 7.4 Events calendar – European City of Sports

### 1. Janeiro

Internacional	Nacional
Show Cooking SCBraga (4)	Contra Relógio Escadórios do Bom Jesus – Inverno (6)
	BTT Início D`Ano - Braga a Pedalar (7)
	Meia-final Taça da Liga CTT (23-24)
	Final Taça da Liga CTT (27) XX Torneio Natação SCBraga Torneio Freestyle Corrida do Adepto

### 2. Fevereiro

Internacional	Nacional
I Torneio Internacional de Ginástica Acrobática (3-4)	Desfile de Carnaval (9)
Braga International Car Show Inverno (11)	Chechenia – Competição Airsoft (11)
Troféu Minho – Galiza Voleibol Feminino (12) Jogo Seleção Nacional Sub 18 Portugal x Hungria	Maratona da Rádio dedicada ao Desporto (13)
Dia do Hóquei em Patins (17)	Duatlo Cross Braga - Campeonato Nacional Clubes Duatlo Cross e Prova Aberta (18) 2ª Etapa Circuito Nacional Remo Indoor
ENAS Experience - Rede Europeia de Serviços de Desporto Universitário "Candidaturas de Sucesso a Eventos Desportivos Internacionais" (27-28)	2ª Jornada Concentrada Campeonato Nacional Universitário Futsal Feminino (19-20)
	2ª Jornada Concentrada Campeonato Nacional Universitário Basquetebol Masculino (22-23)

	Gala Golden Warriors Boxing II (25)
--	-------------------------------------

### 3. Março

Internacional	Nacional
Open Braga Ténis Sub12 (24-31)	2ª Jornada Concentrada Campeonato Nacional Universitário Andebol (5-6)
	2ª Jornada Concentrada Campeonato Nacional Universitário Futsal Masculino (7-9)
	Campeonato Nacional Universitário Natação Piscina Curta (11)
	Taça Portugal Basquetebol - Final 8 (15-18)
	Estágio Seleção Nacional Sub18 Rugby (16-18)
	2ª Jornada Taça Portugal Dança (17)
	Encontro Nacional Centros Marcha e Corrida (24) Contra Relógio Escadórios Bom Jesus – Primavera

### 4. Abril

Internacional	Nacional
7º Festival Internacional Batizado e Troca Cordéis Capoeira Sul da Bahia (18-21)	Braga City Race – Orientação (8)
Ação Formação Treinadores - Estágio Internacional Karaté (21-22)	Campeonato Nacional Duetlo Individual (14-15)
Torneio Internacional Ginástica Artística (27-29)	Campeonato Nacional Sénior Mid-Amateur Pitch & Putt (21)
Estágio Internacional de Karaté (28)	Torneio Xadrez Cidade de Braga (25)
	Festival Atividades Gímnicas (27-28) Taça Portugal Pólo Aquático (27-29)
	Congresso Nacional Associação Portuguesa Treinadores Natação (28-29)

## 5. Maio

Internacional	Nacional
Challenger Braga Open 2018 (5-13)	Arborismo - A aventura é já aqui! (4-31)
Rampa da Falperra (11-13)	Toca a Mexer- Ballet Toca a Mexer- Hip Hop (5) Torneio Nacional Jogos Tabuleiros (5-6) Taça Portugal Basquetebol em cadeira de rodas
Estágio Internacional AJKP (Sensei Kuniaki Sakagami 8º dan) (26-27)	16º Circuito Ciclismo Palmeira - Prémio Peixoto Alves - Taça de Portugal Juniores (6) 15º Concurso Internacional de Pesca Caminhada a Favor da Liga Portuguesa Contra o Cancro Tertúla Dia da Mãe "Mãe atleta vs Mãe de atleta"
Portugal x Tunísia (28)	TOCA A MEXER - Danças Orientais (8)
	TOCA A MEXER – Boccia (10)
	Toca a Mexer – Boxe (11) “Café com Fair-Play” - Tertúlia “Do Sofá para o Running...!!”
	Campeonato Norte Pares Pitch & Putt (12) Campeonato Nacional Karaté AKWP
	10ª Concentração Distrital Basquetebol Sub10 (13) Mexe-te Braga - Zumba e Pilates Campeonato Nacional Universitário Kickboxing Low Kick
	Aula Aberta Dança Afrolatina (15)
	1º Torneio Futsal Feminino ADC Vilaça (19) TOCA A MEXER – Ballet Circuito Basquetebol Ticha Penicheiro Passeio BTT Agrifer 2018 Campeonato Skate iniciados e Open Apresentação do Livro "A finta de uma vida"
	Taça “Hélder Machado” 2018 – Iniciados Masculinos (20) MEXE-TE Braga - Mega Aula Combat

	Seminário Confederação Desporto (25-26)
	II Torneio Carlos Louro (26) Encontros Intergeracional Encontro Anual Planadores Encosta Taça CED Futebol - Braga Vs Gondomar Show cook Snacks Saudáveis Tertúlia Braga Skate
	X Raid BTT (27)
	Dia da CED no Agrupamento Escolas Mosteiro e Cávado (28)
	Mass Training Suporte Básico de Vida (31)

## 6. Junho

<b>Internacional</b>	<b>Nacional</b>
Torneio Internacional S.João (Veteranos) (23)	E se...Dormisses na Pedreira? (1-2) A Ced está presente no GreenFest (1-3)
	Campeonato Nacional Paraquedismo - Precisão Aterragem (2-3) Concursos Nacionais de Manobras para Bombeiros e Cadetes, Braga 2018 Torneio Infantis Sequeirense Futebol Clube (2) Dia do clube do LAC Children's Open Day Final Campeonato Futebol Veteranos Minho
	Torneio Juvenis Sequeirense Futebol Clube (5-9)
	5º Torneio de Fut7 Feminino (7)
	Torneio Futebol Projeto GIS (8) Fase Final Campeonato Nacional Infantis Feminino Voleibol (8-10)
	Torneio Olímpico Jovem Nacional (9-10) 36º Olímpico Jovem Nacional Torneio de Futebol Feminino Braga 2018- CED Trail das Forças e Serviços de Segurança/SABSEG (9)

	Festa encerramento Mini Basket (10)
	Concentração Motard (15-17)
	26º Estágio Nacional Karaté Verão / Open Karaté Wado-Gym (16-17) Campeonato Nacional Universitário Escalada Torneio S. João Torneio de Ténis de Mesa (16) Formação Mais Golf, Melhor Golf Convívio Nacional Futsal Intermunicipal
	Prova Obstáculos Black Pig Race (17) "Montanha co(n) Vida"
	Meeting de S.João (20)
	Corrida S. João (22)
	Gang Gyok- Corrida - Caminhada Tibetana (23) II Torneio António Pinto I Torneio de Judo Infantil Torneio Lopes da Silva (23-30)
	IX Torneio de Futsal de Esporões (26-14 Julho)
	IV Encontro Desporto Sénior (27) Torneio Escola Ténis – Verão (27-29)
	Torneio Traquinas Sequeirense Futebol Clube (30) Torneio Vini Verde – Padel Torneio de Snagolfe CED18 Encerramento Atividades Desportivas INATEL Contra Relógio Bom Jesus - Verão

## 7. Julho

<b>Internacional</b>	<b>Nacional</b>
Braga Open Boxing (6-8)	Campeonato Regional Paintball (1) IV Trail N.ª Senhora do Carmo
CNAPEF ERASMUS (9-13)	IV Torneio BragaCup (2) XIII Edição Clericus Cup

19º Estágio Internacional de Karaté (25-26)	Semana de Formação Desporto Escolar (3-6)
Open Europeu Karaté WIKF (27-29)	Festa Nacional da Ginástica (6-8)
Campeonato Mundial Universitário de Ciclismo (31-4 Agosto)	Real Futsal Power Masters (7-21)
	Taça da Liga Boccia Sénior Braga (11) Torneio Nacional de Futebol Rua (11-15)
	Campo Treinos Formação Karaté (12-14)
	Bracara Augusta Match (13-15)
	Liga Regional P&p (14) Ação Formação treinadores HITT/ Olimpismo/ Sport At School Bracara Urban Race BTT Torneio de Verão (14-15) Festival Aéreo Aeromodelismo
	Laser Run (15)
	Jovens Sem Fronteiras (21) Gala de Boxe Torneio Padel e Ténis Cidade Europeia do Desporto (21-22) Final Campeonato Nacional de Clubes CSN-B Hipismo
	Estágio Internacional Karaté (22) 6 Horas de Resistência
	BootCampRC6 (25-26)
	Campeonato Nacional de Escalada Adaptada (28) Aula Aberta Judo Pais&Filhos Cidade Europeia do Desporto Juvenil I (28-31)
	I Open Futevólei Ponte do Bico (29)
	Torneio da Amizade (30-31)

## 8. Agosto



<b>Internacional</b>	<b>Nacional</b>
Jogos Internacionais Voleibol Seniores Portugal x Áustria e Portugal X Dinamarca (22)	Cidade Europeia do Desporto Juvenil I (1) Cidade Europeia do Desporto Juvenil II (1-5) Torneio da Amizade (1-16)
Inauguração do Parque Desportivo da Rodovia (24)	Cidade Europeia do Desporto Seniores II (3-5)
	3ª Corrida Carrinhos Rolamentos e Trikes (4)
	Chegada Volta Portugal Bicicleta (10)
	Taça Fundação Pitch and Putt - Ranking Norte (25) Torneio Skate Gala do Andebol
	Supertaça Andebol (26)

## 9. Setembro

<b>Internacional</b>	<b>Nacional</b>
Torneio do Eixo Atlântico – Rugby (15)	Campeonato Nacional Absoluto Xadrez (1-9)
Norcha (20)	Prova BTT XCO campeonato do Minho (2)
Prova Europeia Bilhar Eurotour (21-24)	Campeonato Distrital de Braga Xadrez (15)
	Dia Europeu Desporto Universitário (21-22)
	Smashtour (22-23) Taça FPME de Escalada de Dificuldade Torneio Ced 2018 - Patinagem Artística
	Prova Complementar Noturna Campeonato Nacional Carrinhos Rolamentos (29) Torneio 24h (29-30) CSN-B Hipismo
	Campeonato Nacional Carrinhos Rolamentos (30) Supertaça AF Braga Futsal Feminino Final da Taça de Portugal Basquetebol Feminino

## 10. Outubro

<b>Internacional</b>	<b>Nacional</b>
	Rally de Portugal Histórico 2018 (3-4)
	XVII ENAJ- Encontro Nacional Árbitros Jovens (5-7) XXXV Concurso Nacional Combinado Concurso Hípico Completo Campeonato Nacional Pop Cross 2Cv (5-6)
	Contra Relógio Escadório Bom Jesus- Outono (6)
	9º Troféu LA F5J (13) Bombeiro de Elite Master circuito BMCar 2018 (13-14)
	Aula Aberta Yoga (23)
	XXIX Sessão Anual da Academia Olímpica de Portugal (26-28)
	1º Estágio Formação AJKP (27)
	Corrida Vital (28) Jogo Aberto Futebol Americano Braga Warriors X Towers
	Aula Aberta Pilates

## 11. Novembro

<b>Internacional</b>	<b>Nacional</b>
	Campeonato Nacional Absoluto Orientação BTT (3-4)
	Aula Aberta Dança Salão Infantil (5)
	Aula Aberta 3B – BumBumBrasil (9) Erasmus National Games (9-11)
	Circuito Nacional Infantis Esgrima (10) Seminário Árbitros Atletismo (10-11) Torneio Magusto
	Aula Aberta Bilhar (11)

	Aula Aberta Dança Adaptada (14) 7º Campeonato Nacional Special Olympics Portugal (14-15)
	Torneio "Todos por Braga" (17) Grand Slam Braga Luta Livre Olímpica e Luta Feminina
	Vitalis Kid´s Challenge (18) Torneio Inter-regional Norte/Centro de Sub14 Campeonato Nacional Karaté Cadetes, Juniores e Sub21
	Aula Aberta Danças Afrolatinas (20)
	Aula Aberta Ginástica Artística (23) Portugal Fit (23-25)
	Torneio Atletismo Pavilhão Priscos (24) 3º Festival Rally Slot Fase Final Convívio Nacional Futsal Intermunicipal (24-25)

## 12. Dezembro

<b>Internacional</b>	<b>Nacional</b>
Corrida de S.Silvestre 2018 (16)	Torneio Aniversario Clube Golfe Braga (1) 1º Torneio Aberto de Badminton Equipas Mistas "Cidade Braga" (1-2) Torneio Trampolins
	Concurso Saltos Obstáculos (16)
	Torneio Escolas Ténis- Natal (19-21)