



BAIXO AVE INTERNACIONAL

PLANO ESTRATÉGICO

MARÇO 2019

MARÇO 2019



Índice

1. Estratégia de Desenvolvimento e Promoção do Território	4
2. Visão - Onde queremos chegar	10
3. Enquadramento Territorial para a Internacionalização	13
4. Definição da Estratégia de Marketing	17
5. Conclusão	38



1. Estratégia de Desenvolvimento e Promoção do Território

Na comunicação do projeto Baixo Ave Internacional é fundamental que a promoção seja desenvolvida de forma concertada entre os municípios envolvidos. A estrutura da promoção passa, necessariamente, pelo reforço dos níveis de articulação e concertação entre as regiões envolvidas, de forma a harmonizar e realçar a mensagem definida, só assim se obterá o impacto e resultados desejados junto dos mercados e públicos-alvo identificados.

A imagem da região é pouco consistente e com baixa notoriedade em termos internacionais, não existindo grande capacidade de atração de investidores para apoiar a projeção internacional.

No entanto, é fundamental que as opções estratégicas de desenvolvimento territorial do Baixo Ave estejam em linha como os objetivos de elaboração do novo Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território (PNPOT) para o horizonte 2030, no contexto de uma estratégia de organização e desenvolvimento territorial de longo prazo suportada por uma visão para o futuro do país, que acompanha o desígnio último de alavancar a coesão interna e a competitividade externa do nosso país e, também, o estabelecimento de um sistema de operacionalização, monitorização e avaliação capaz de dinamizar a concretização das orientações, diretrizes e medidas de política e de promover o Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território (PNPOT).

Partindo da identificação dos princípios orientadores da coesão Territorial, desenvolvem-se os Desafios Territoriais que representam as grandes orientações estratégicas do PNPOT. Estas orientações subdividem-se em 15 políticas de base territorial que vão informar o Modelo Territorial.

O sistema aeroportuário é objeto de uma pressão de tráfego com origem no aumento da procura turística, pelo que é premente reforçar as infraestruturas existentes no âmbito de uma estratégia a médio/longo prazo, considerando sobretudo o cordão litoral Porto-Lisboa-Faro.



O sistema portuário deve aprofundar as vocações e as complementaridades entre os portos nacionais e reforçar o papel destes enquanto portas de entrada na Europa e futuras âncoras do desenvolvimento das autoestradas do mar. O movimento nos portos tem crescido e existem estrangulamentos em virtude da evolução no volume de carga e nas características dos navios. Só uma visão integrada rodoferroviária e ferro-portuária permitirá estabelecer uma estratégia que resulte na efetiva diminuição do transporte comunitário por rodovia. O objetivo é posicionar Portugal como referência nas cadeias logísticas internacionais. O sistema ferroviário deverá ampliar as suas infraestruturas, induzindo crescimento de tráfego de passageiros e de mercadorias em articulação com as infraestruturas portuárias, estancando o crescimento da procura na rodovia, designadamente no transporte de mercadorias na Península Ibérica.

Aeroporto Internacional

O Aeroporto Internacional Francisco Sá Carneiro (AIFSC) apresentou na última década um forte crescimento no tráfego de passageiros e de mercadorias em resultado do impulso dado por um conjunto de intervenções e fatores convergentes. Entre 2001 e 2011 o tráfego de passageiros cresceu mais de 11% ao ano, tendo batido nesse ano os 6 milhões de passageiros. No que respeita ao tráfego aéreo de mercadorias é de salientar uma variação apreciável entre 1998 e 2011 e, no atual contexto de retração económica e tímida retoma, o aeroporto poderá estabilizar o seu movimento de mercadorias.

Porto Marítimo

A evolução recente do tráfego internacional de mercadorias por contentores (e que já representa 97% da capacidade limite instalada de 650 mil TEUS/ano) impõe ao Porto de Leixões uma preocupação crescente do ponto de vista do possível esgotamento dessa capacidade. Outros projetos estruturantes deverão garantir um forte posicionamento do Porto de Leixões no litoral norte peninsular. Com acréscimo verificado nas ligações transatlânticas e tendência para aumento da dimensão média dos navios, o Porto de Leixões saberá por certo conciliar a sua posição intercontinental com os desafios que se colocam ao nível europeu, designadamente



com o incremento do 'tráfego marítimo de curta distância' no âmbito da consolidação das designadas "autoestradas do mar".

Redes Ferroviárias Convencional e de Altas Prestações

As ligações com o exterior assentam exclusivamente na Linha do Norte – eixo Porto/ Lisboa/ Algarve – ao qual liga o eixo Aveiro/ Vilar Formoso/ Valladolid/ Irun. É evidente a sobrelotação da Linha do Norte, o que impede a redução dos tempos de viagem entre Lisboa e Porto, assim como o aumento da cota do transporte ferroviário de mercadorias no corredor litoral. Os investimentos nas Linhas do Norte, Minho e Douro não estão completados pelo que existem estrangulamentos e debilidades de serviços. No caso do troço entre Ovar, Espinho e Gaia e do troço entre Campanhã e Ermesinde, existem problemas de estrangulamento da infraestrutura; por outro lado, falta alargar o serviço dos suburbanos à Régua (Douro) e a Barcelos/ Viana do Castelo (Minho), potenciando a centralidade Área Metropolitana do Porto (AMP) no contexto regional.

Logística metropolitana e urbana

Ao nível da logística metropolitana e urbana é de salientar a boa infraestrutura da AMP no que respeita à atividade logística, tanto a nível da distribuição, como da produção e do consumo, pois assentam em operadores que se foram dotando de instalações próprias espalhadas por áreas (baldios logísticos) aglutinadas principalmente pelo Porto de Leixões, pelo Terminal TER-TIR e pelo Aeroporto e, a sul do Douro, na fixação de operadores rodoviários no eixo dos Carvalhos (EN1) onde consolidou também uma área logística na Rechousa / Boavista da Estrada. Tal como a construção de um terminal multimodal rodo ferroviário no Campo, em Valongo, consolidou uma potencial tendência para a expansão de atividades logísticas. De invocar ainda a logística associada ao Vinho do Porto e que mantém as Caves de Gaia como um dos principais centros de atividade.

Do ponto de vista da criação de plataformas logísticas de iniciativa pública capazes de gerarem uma apreciável concentração de operadores, proporcionando-lhes serviços avançados e algumas economias de escala, as últimas décadas demonstraram uma notória incapacidade/ vontade de afetação de recursos. O défice



de pensamento estratégico em termos do desenvolvimento da logística urbana e metropolitana e a falta de infraestruturas públicas, significa que as 'áreas logísticas' do sistema metropolitano estão incapazes de oferecer sinergias importantes em termos de serviços comuns a empresas que, pela natureza da sua atividade, operam com margens muito apertadas.

O Douro navegável

No centro da AMP reside ainda o troço final da Via Navegável do Douro (VND), cuja importância turística tem sido decisiva para a consolidação das marcas turísticas Porto/ Gaia e Douro. Sendo certo que a sua conceção inicial estava sobretudo associada ao transporte de mercadorias, a verdade é que esta componente tem hoje um peso insignificante no atual tráfego fluvial. A importância deste corredor fluvial aumentará com a concretização de obras pontuais de correção do traçado geométrico, aprofundamento de canal e aumento da segurança da navegação; e ainda com intervenções complementares nas eclusas que permitirão ultrapassar alguma obsolescência técnica, logística e funcional.

A recente criação de um cais para barcos fluviais associado ao cais de cruzeiros de Leixões deverá vir a dar um novo fôlego ao mercado turístico, aumentando a diversidade da oferta e a valorização do seu troço final no território da AMP, sendo certo que no tramo final da via fluvial está esgotada a capacidade para atracação de mais barcos hotel.

Rede rodoviária principal

A área metropolitana é atualmente servida por uma rede rodoviária principal (IP e IC) de grande densidade e âmbito de cobertura. A estrutura rodoviária metropolitana a norte do Porto garante um equilibrado (e folgado) funcionamento para o tráfego comercial associado às funções transporte/ logística de abastecimento da produção, do consumo e do escoamento para mercados externos, relativamente ao potencial industrial instalado a norte do rio Douro. A sul do Rio Douro a estrutura rodoviária metropolitana apresenta contornos menos claros, não sendo tão bem implantada a malha de distribuição e respetiva cobertura territorial. Trata-se de um sistema



rodoviário metropolitano ainda com disfunções e estrangulamentos que não foram resolvidos. São as seguintes as principais debilidades no sistema rodoviário principal de escala metropolitana, que só não representam rutura porque a pressão de tráfego sofreu um grande declínio nos últimos anos:

- Excesso de tráfego de atravessamento no sistema Santo Ovídio/ Ponte da Arrábida/ Porto de Leixões, com congestionamentos acentuados na VCI para ambos os lados do nó de Francos, Via Rápida e A29 até Leça;
- Esgotamento de capacidade do nó do Conde Ferreira da VCI com a A3 a que se associam dificuldades de tráfego na VCI/ IP1 (velocidade, segurança e poluição automóvel), mais acentuadas no troço entre esse nó e a Ponte do Freixo;
- Esgotamento de capacidade no túnel de Águas Santas do IP4, sendo que a CREP (IC24) entre Campo e Picoto apenas poderá desviar um tráfego residual entre a parte sul do Vale do Sousa e o sul do país, não contribuindo por isso para a resolução deste problema;
- Sobrecarga de tráfego no eixo Maia-Trofa-Famalicão da EN14 impedindo maior dinamismo económico a esse eixo da AMP, dado que a própria A3 não constitui uma real alternativa ao troço Maia-Trofa, cenário que poderá consubstanciar a necessidade de atribuição a esta ligação do estatuto de 'Itinerário Complementar', independentemente do tipo de estrada que vier a ser escolhido;
- Sobrecarga de tráfego na ligação entre Vila da Feira (IP1) e S. João da Madeira (IC2) e para a qual a nova ligação para norte do IC2 até Gaia (A32) pouco terá adiantado na medida em que constitui um percurso menos direto e taxado no acesso ao núcleo central da AMP.

Acresce, ainda, a dificuldade de acesso à Zona Empresarial Maia II a partir da rede nacional (IP1 e IC24), onde está prevista a localização da Plataforma Logística Maia/Trofa e o Parque Millenium, infraestruturas que deverão crescer à atividade industrial e logística já existente nessa zona, assim como ao Aeródromo do Vilar da Luz que poderá vir a desempenhar algum papel no setor logístico e de apoio a centros tecnológicos e de inovação no setor da aeronáutica.

*Fonte: ESTRATÉGIA INTEGRADA de DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL AMP 2020
Reconhecimento de Estratégias Integradas de Desenvolvimento Territorial 12-11-2014*



BAIXO AVE INTERNACIONAL

VISÃO

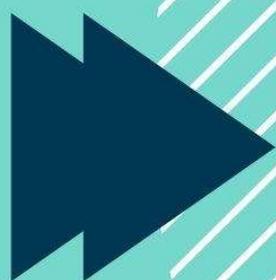
MARÇO 2019



2. Visão - Onde queremos chegar

“Ser reconhecida nacional e internacionalmente como uma região de excelência ao nível empresarial, com condições distintivas, características únicas e que oferece uma qualidade diferenciada, a qual alavanca os projetos empresariais pela sua posição estratégica localizada no centro do dinamismo económico e empresarial.”

MENSAGEM	APELO	IMPACTOS ESPERADOS
Uma região com história e de excelência	Modernidade, saber acumulado pelo historial empresarial da região.	Afirmar a região como destino para investimentos estrangeiros Consolidação e desenvolvimento de oferta integrada e complementar Desenvolvimento de uma dinâmica regional coerente e concertada entre os envolvidos no projeto
Diversidade de recursos tecnológicos	Know-How que permite oferecer serviços e produtos de alta qualidade. Aposta de especialização inteligente que visa aprofundar estratégias de inovação assegurando a retenção e atração de talento.	
Oferta empresarial muito variada	Ambiente económica muito diversificado, sendo capaz de dar resposta a diferentes solicitações. A valorização dos recursos endógenos e a intensificação tecnológica das indústrias deve articular-se com o fortalecimento da capacidade científica instalada na região. A promoção da re-industrialização que passa pelo reforço da atração de atividades produtivas de alto valor acrescentado que tirem partido da proximidade física com as atividades de serviços e com as infraestruturas de transportes e comunicações já aqui localizadas. Dinamizar e apoiar modelos de “open data” e “open source”.	



BAIXO AVE INTERNACIONAL

DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE MARKETING

MARÇO 2019



Para a construção do Plano de Ação, identificam-se os Eixos de Intervenção, manifestando focos de iniciativa para pôr em prática e implementar a estratégia. Estruturaram-se, desta forma, os elementos que sustentam o projeto e que se pretendem pôr em prática, procurado garantir a coerência e consistência da estratégia, adequando as respetivas opções ao diagnóstico realizado e ao quadro estratégico.

Existiu uma preocupação ao nível do plano estratégico de intervenção no que respeita aos recursos e competências do território, e que promovam complementaridades de intervenção, contribuindo assim para garantir maiores níveis de viabilidade, integrado numa estratégia de âmbito nacional, respeitando os eixos estratégicos nacionais para a internacionalização.

Procurando sempre incorporar as principais aspirações dos agentes locais e regionais, no sentido de incentivar e alavancar uma ação conjunta que se revela vital na concretização e legitimação da estratégia a implementar.

Na sequência da Visão estabelecida, procurou-se integrar as principais aspirações dos agentes locais e regionais, no sentido de incentivar e alavancar uma ação conjunta que se revela vital na concretização e legitimação da estratégia a implementar.



3. Enquadramento Territorial para a Internacionalização

As próximas décadas serão amplamente condicionadas pelas mudanças tecnológicas. Os fluxos globais estão a interligar mercados, bancos, empresas, escolas, comunidades e indivíduos. No futuro, as mudanças tecnológicas terão repercussões em todos os setores da sociedade. Um dos maiores desafios que se colocam às regiões e cidades e aos respetivos sistemas de governança, é encontrar novas respostas e soluções para os desafios e oportunidades que se adivinham.

As regiões metropolitanas e as principais cidades, onde se concentram empresas, investidores, empreendedores e outras entidades do sistema de investigação e inovação, evidenciam um melhor potencial de conhecimento e inovação e de acesso a novas tecnologias.

As grandes transformações tecnológicas contribuirão para a revolução de todos os setores da sociedade e da economia. Face às perspetivas de desenvolvimento futuro, o país tem de fomentar a capacitação para o conhecimento, a inovação e a tecnologia, de modo a posicionar-se numa trajetória de desenvolvimento e projeção internacional.

As políticas não devem ser conduzidas para reduzir as diferenças entre as regiões, mas para alargar a base territorial da competitividade, o que significa estimular a inovação tendo como desafio aumentar o desenvolvimento de todas as regiões. Os contextos territoriais são diversificados, os fatores de atratividade económica são distintos, as condições sociais são diversificadas, logo as políticas devem diferenciar-se territorialmente. Desta forma reforça-se a competitividade externa e a inclusão interna.

O desafio orienta-se no sentido de valorizar e qualificar, este desafio é central no ordenamento do território da Europa (e, em particular, em Portugal) estes concelhos do Baixo Ave, em conjunto com as regiões envolventes, deverão, pois, fortalecer o seu posicionamento internacional.



Fatores Competitivos Baixo AVE

- A Região do Baixo Ave tem em termos geoestratégicos (aérea, terrestre, ferroviária) uma posição privilegiada, de capacidade de absorção de investimentos;
- Presença de alguns centros de I&D universitários e de interface liderando redes de investigação básica e aplicada a nível internacional (nomeadamente nas áreas da saúde e engenharia);
- Presença de empresas de dimensão considerável e de forte perfil exportador, de capitais nacionais e com estratégias empresariais fortemente avançadas e líderes de setor;
- Dotação bastante considerável de infraestruturas de apoio à base económica (parques empresariais, incubadoras de empresas, etc.) e centros tecnológicos de apoio à base industrial, com forte tradição;

Por outro lado, num quadro de elevada competitividade externa, o reforço da dinâmica das relações com o sistema internacional, ampliando as trocas multidimensionais, alargando as escalas geográficas de penetração das suas redes e posicionando-se face à crescente competição global entre cidades. Centrando a atenção nas relações com o sistema internacional.

O posicionamento do Baixo Ave deve assentar em termos económicos, dentro das cadeias de valor globais, das cadeias de fornecimento globais, das redes globais de comércio, dos sistemas globais de inovação, das redes globais de investidores, talento, mercados de trabalho ou associações profissionais. **O objetivo é posicionar o Baixo Ave como referência nas cadeias logísticas internacionais.**

Em termos estratégicos, é importante desenvolver atividades de investigação e desenvolvimento, experimentação, formação avançada, o empreendedorismo e o desenvolvimento de novos negócios, bem como a internacionalização e a projeção global das empresas, dos equipamentos e serviços, das universidades e centros de investigação e dos próprios concelhos envolvidos no projeto.



As estratégias de cooperação e experimentação a nível local e regional podem reforçar a implementação de projetos que estimulem relacionamentos entre diferentes áreas geográficas, que fomentem dinâmicas mais integradas e sustentáveis de ordenamento do território.

As comunidades, as cidades e as regiões têm de conceber estratégias de desenvolvimento baseadas nas características territoriais e na potenciação dos seus recursos (ver análise SWOT), de modo a promover dinâmicas económicas mais equilibradas e policêntricas, valorizando as complementaridades e encarando a diversidade territorial como um ativo.

Os clusters económicos da região do Baixo Ave e os polos de competitividade e tecnologia (saúde, têxtil, vestuário, calçado, mar, agroindustrial, habitat, automóvel, mobiliário), as artes e os ofícios locais (singulares de cada território), a produção de energia (fotovoltaica, eólica, hídrica, biomassa, petroquímica), e o turismo, moldado e suportado por um património natural, cultural e simbólico diferenciado, constroem mosaicos económicos com funcionalidades diversificadas que precisam ser potenciadas.

Ultimamente, as interações institucionais **dirigidas para a inovação** estão a gerar uma nova base empresarial, novos processos ou produtos, mais intensivos em conhecimento, reforçando-se a especialização ou a fertilização cruzada entre áreas tecnológicas, do conhecimento ou setores de aplicação, de que são exemplo os mais recentes indícios de crescimento ou estabilidade do emprego nos **setores do têxtil e do calçado**.

Continuam a pesar as indústrias de baixa e média-baixa intensidade tecnológica, mas as de maior intensidade têm também aqui uma especialização significativa (ex. Fabricação de Máquinas e Equipamentos). Além disso, as indústrias maduras, o grande exemplo na AMP é o calçado, têm vindo a subir na cadeia de valor, pela incorporação de **design e qualidade**, dirigindo-se para um mercado exigente e de elevada capacidade de consumo. Genericamente, destacam-se em termos de emprego a Fabricação de Produtos Metálicos, a Indústria Alimentar, a Fabricação de Máquinas e Equipamentos, a Fabricação de Veículos Automóveis, a Indústria da Madeira, do Mobiliário e da Cortiça, a Fabricação de Artigos de Borracha e Plástico e a Fabricação de Produtos de Calçado, Têxteis e Vestuário. Por um lado, destaca-se a evolução das atividades de turismo que têm vindo a dinamizar o emprego e a



contribuir para a valorização dos recursos metropolitanos. Por outro lado, as atividades de comércio a retalho e por grosso demarcam-se pelo volume de pessoas ao serviço, enquanto os serviços mais intensivos em conhecimento começam a salientar-se em termos de especialização - consultadoria para a gestão, arquitetura e engenharia, investigação científica e desenvolvimento e atividade de saúde humana.

No entanto, a base económica tem demonstrado alguma incapacidade para reter os recursos humanos formados na região verificando-se uma fuga de talentos e cérebros aqui formados. Além disso, alguns sectores industriais mostram níveis baixos de qualificação da mão-de-obra. A base de serviços às empresas, ainda, é pouco qualificada e de reduzida dimensão.

As exportações destacaram-se nas indústrias da madeira, do mobiliário e da cortiça e na fabricação de veículos e componentes automóveis. Seguem-se os produtos metalúrgicos e metalomecânicos e as máquinas e equipamentos. As indústrias têxteis, de vestuário e calçado continuam a marcar o perfil de exportações. E por fim, destacam-se as indústrias de equipamentos informáticos e para comunicações, eletrónica e produtos eletrónicos e óticos e a fabricação de equipamentos elétricos.

A nível institucional, observam-se ainda baixos níveis de internacionalização do Sistema Científico e Tecnológico localizado na AMP. Por outro lado, um perfil empresarial dominado por PME também dificulta os processos de inovação internacionalizada, fruto da insuficiência de recursos financeiros e humanos.



4. Definição da Estratégia de Marketing

A implementação de uma estratégia de marketing territorial deverá passar pela definição dos seus elementos mais estruturantes: **os valores e a visão do território**. Estes elementos permitirão integrar a oferta territorial de uma forma consistente, alinhando todas as atuações posteriores.

Tendo subjacente a visão definida para o Território a estratégia de marketing para o Baixo Ave Internacional assenta em 4 áreas principais:

1. SENSIBILIZAÇÃO
2. MARCA TERRITORIAL
3. PROMOÇÃO INTEGRADA – BOLSA DE OPORTUNIDADES
4. AGÊNCIA DE PROMOÇÃO TERRITORIAL



1. SENSIBILIZAÇÃO

SENSIBILIZAR TODAS AS ENTIDADES ENVOLVIDAS NO PROJETO BAIXO AVE INTERNACIONAL PARA A SUA RELEVÂNCIA NA OFERTA TERRITORIAL.

O território de atuação do Baixo Ave inclui uma grande diversidade de entidades públicas e privadas, interessa definir formas comuns de atuação que permitam fortalecer a oferta territorial no que se refere à sua promoção conjunta.

A oferta da região do Baixo Ave é muito diversificada, interessa incluir elementos que se destacam face aos restantes, porém, mesmos os setores/empresas chave requerem a ação de outras componentes que complementem a oferta. Nenhum território gera um só produto, mas antes uma ampla carteira onde todas as partes são interdependentes, influenciando o valor das restantes.

Assim a estratégia de Marketing para o Baixo Ave Internacional deverá passar, em primeiro lugar por sensibilizar todas as entidades/empresas para a sua relevância no que se refere à oferta territorial, fazendo-os compreender que são parte integrante desta oferta.



2. MARCA TERRITORIAL

O DESENVOLVIMENTO DE UMA MARCA TERRITORIAL QUE CONSIGA CRIAR UMA IMAGEM ÚNICA PARA OS MERCADOS E PÚBLICOS-ALVO E QUE PERMITA DIFERENCIAR A REGIÃO

Tendo em conta toda a concorrência existente de diferentes polos industriais em diferentes domínios, é fundamental que o território Baixo Ave crie uma categoria única nos segmentos e públicos-alvo que lhe permita diferenciar-se. Estes elementos diferenciadores devem ter por base fatores, características dificilmente replicáveis, evitando categorias/características genéricas ou que facilmente sejam apropriadas por outros territórios.

O legado intangível do território, como a diversidade de oferta, a capacidade de resposta nas diferentes áreas produtivas, a sua localização, a qualidade e inovação dos tecidos empresariais da região do Baixo Ave, que pela sua unicidade são por si só um fator de diferenciação.

Importa desenvolver a cooperação entre os diferentes clusters, atividades e atores, de forma a aprofundar as estratégias de especialização inteligente. A intensificação das relações dentro de regiões funcionais, reforça as dinâmicas da inovação nos clusters consolidados e contribui para a germinação de protocusters

A criação de uma marca territorial que consiga traduzir estes elementos é fundamental para a estratégia a implementar. **Esta marca será geradora de sinergias de comunicação e de captação de oferta de produto territorial, permitindo assim integrar e potenciar ações, acrescentando valor à oferta e aumentando a notoriedade associada à região.**

A marca Corredor Norte Exportador representa o **conjunto de valores pensados** para dar identidade ao projeto Baixo Ave Internacional, para auxiliá-lo a trilhar o seu posicionamento.

CORREDOR NORTE EXPORTADOR

Marca registada em 2018

Titulares: AEB - ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DO BAIXO AVE



Classificação de Nice: 35 41 | Registo: Nacional

Desenvolvimento de Identidade _ Branding

O primeiro passo para construir uma identidade visual sólida e forte no mercado é criar o logotipo da marca (apenas tem registo verbal). A confiança é o componente mais crítico na construção e manutenção de uma marca forte, emocional e persistente.

Registo da marca a nível internacional

É fundamental para o êxito e diferenciação no processo de exportação e internacionalização. É também importante ressaltar que o registo de marcas não tem um carácter universal ou permanente. O tempo de proteção de uma insígnia é para determinado período de tempo (10 anos), assim como o seu registo está limitado em termos de mercados onde está protegida. Uma marca registada em Portugal, apenas protege para o nosso território, se o registo for ao nível comunitário protegerá para todos os países que fazem parte da UE. Se for a nível internacional, irá proteger a marca para todos os países que ratificaram o Protocolo de Madrid.

Existem diversas opções para a proteção de uma marca a nível internacional:

– Fazer o pedido de registo País a País.

Requerer um pedido de registo de marca apenas para o mercado junto das suas entidades competentes;

– Fazer o pedido de Marca da União Europeia para determinado produto e/ou serviço, enquadrado em certa classe de produtos

Em média demora cerca de 4 meses para a obtenção de uma resposta definitiva à solicitação (o pedido de marca efetuada é enviada para os 28 países, sendo aprovado, ou não, individualmente por cada um deles). Caso não existam obstáculos ou pedidos de indeferimento, ficará com a marca registada. Para pedidos efetuados em papel basta que um dos países faça uma oposição e que a mesma seja aceite para que o registo fique invalidado para toda a UE. Neste caso, a única opção que restará será efetuar o pedido de registo país a país, apenas não solicitando no mercado que anteriormente efetuou o indeferimento à utilização da marca.



– Solicitar o registo de marca a nível internacional, em todos os países que aderiram à União de Madrid (pedido a efetuar em www.wipo.int). Atualmente, 113 países cumprem o protocolo de Madrid. Devido ao número de mercados e áreas do globo envolvidas, o processo é moroso e superior a um ano, pois uma vez mais terá de ser totalmente aprovado por todos os Estados membros. O pedido a nível internacional apenas poderá ser efetuado após ter sido solicitado ou já obtido o registo de marca no país de origem. No caso nacional, no INPI.



3.PROMOÇÃO INTEGRADA

DEVERÃO SER UTILIZADAS ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO INOVADORAS E INTEGRADAS QUE TRADUZAM EM AUMENTOS CONSIDERÁVEIS NA NOTORIEDADE DA MARCA E NA OFERTA TERRITORIAL ASSOCIADA.

Esta região do Baixo Ave tem ainda pouca notoriedade quer a nível nacional quer internacionalmente. Assim, a promoção será um elemento de extrema importância em toda a estratégia de marketing definida para a região, é através dela que os segmentos e públicos-alvo atuais e potenciais ficarão a saber das singularidades e especificidades da oferta territorial da região influenciando assim a tomada de decisão.

CONHECIMENTO	PONDERAÇÃO CONSIDERAÇÃO	ATUAÇÃO DECISÃO
“DIZ-ME QUEM ÉS”	“DIZ-ME O QUE TENS PARA OFERECER”	“DÁ-ME UM RAZÃO FORTE PARA DECIDIR PELA REGIÃO”





São diversos os recursos que podem ser utilizados para a promoção de um território, incluindo slogans, publicidade, relações públicas, eventos, desenvolvimento de projetos, entre outros. Contudo, a promoção online e, mais concretamente, as redes sociais, pela sua ação viral, e site, deverão ser um alvo prioritário da campanha de promoção a realizar.

O objetivo, passará por combinar serviços ou produtos diferenciadores com desenvolvimento de estratégias de marketing de excelência, desta forma, irá ser conseguida maior notoriedade para o Projeto Baixo Ave Internacional [CORREDOR NORTE EXPORTADOR].

A mensagem transmitida deverá, baseando-se nas características intangíveis e únicas do território, alicerçada esta mensagem também em fatores racionais como a localização e o nível de conhecimento e capacidade produtiva da região. Assim, não deverão ser comunicadas apenas as simples características físicas do território, pois essas mensagens esgotam rapidamente o interesse dos públicos-alvo.

Um aspeto fundamental para a promoção do Baixo Ave Internacional é o reforço que deve ser feito na aposta da promoção e divulgação online, assim ajudará a melhorar a imagem internacional do projeto e da região, também facilitará a interação com os mercados e potenciais clientes.

Para a transformação digital ter sucesso, é fundamental uma abordagem que inclua não só a tecnologia, mas também modelos de governança e organização dos serviços, dos cidadãos e dos processos de negócio, para definir estratégias adequadas, que permitam ligar tudo - pessoas, dados, processos, dispositivos e máquinas. As novas evoluções tecnológicas serão fundamentais para o desenvolvimento inteligente dos territórios, contribuindo para uma gestão e utilização dos recursos de forma mais eficiente e para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos.



I. DESENVOLVER WEBSITE	II. POTENCIAR REDES SOCIAIS	III. DINAMIZAR BLOGUES ESPECIALIZADOS	IV. ALIMENTAR INFORMAÇÃO EM SITES EXTERNOS	V. POTENCIAR NEWSLETTERS ELETRÓNICAS
<ul style="list-style-type: none"> - Potenciador de interação e transação - Ativo e moderno - Atrativo no que refere à informação disponibilizada 	<ul style="list-style-type: none"> - Meios privilegiados de interação direta - Divulgação de empresas, produtos e participação em feiras - Partilha de experiências e opiniões 	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento de blogue específico com a oferta da região e dos parceiros - Participação em blogues especializados internacionais 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilizar informação do projeto em sites de grande audiência e relevância para o setor/es de atividade do projeto 	<ul style="list-style-type: none"> - Estas são ferramentas muito importantes, pois são personalizáveis de acordo com os interesses ou públicos específicos - Possibilitam graficamente um trabalho cuidado sendo assim mais atrativas para os públicos-alvo a que se destinam

Assim, cada um dos ecossistemas territoriais de inovação deve progredir no seu ciclo de vida, através de impulsos que acelerem a integração na revolução industrial 4.0 e a valorização das esferas ambiental e da responsabilidade social, enquanto alavancas da inovação e de intensificação dos processos de empreendedorismo.



A região do Baixo Ave precisa de reforçar os processos de inovação territorial, intensificando a especialização em torno de tecnologias-chave, intensivas em conhecimento e em ativos territoriais, como são as inovações ambientais, as tecnologias e as infraestruturas verdes e a economia azul. Simultaneamente, podendo-se ativar novos modelos de organização territorial que facilitem o desenvolvimento da indústria 4.0 e da economia circular e que aprofundem as estratégias de especialização inteligente na intrínseca articulação com os territórios alvo de Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC). A digitalização da economia, através, nomeadamente, da geração e utilização de dados abertos e de processos baseados em big data e em serviços de cloud, necessita de estar ao serviço da inovação e de dinâmicas mais ajustadas às necessidades dos cidadãos.



4. AGÊNCIA DE PROMOÇÃO TERRITORIAL

DESENVOLVIMENTO DE UMA AGÊNCIA DE PROMOÇÃO DO TERRITÓRIO

Acompanhando a estratégia, existe um elemento que pode ser muito relevante em todo este processo, a criação de uma agência de promoção do território do Baixo Ave, que fortaleça a estratégia proposta. Esta agência deverá ser responsável pelas ações que visam o envolvimento, a criação de uma imagem comum e notória devendo coordenar as diversas ações de promoção territorial sugeridas.

Assim recomenda-se que esta Agência deverá integrar elementos relevantes para a região, sejam eles as **Câmaras Municipais, Associações Empresariais, Associações Culturais de Turismo e também Instituições de Ensino**. Interessa para o projeto que esta Agência seja o mais multidisciplinar possível. A AEBA como promotora deste projeto deverá ter um papel relevante nesta definição e estrutura da Agência a ser criada.

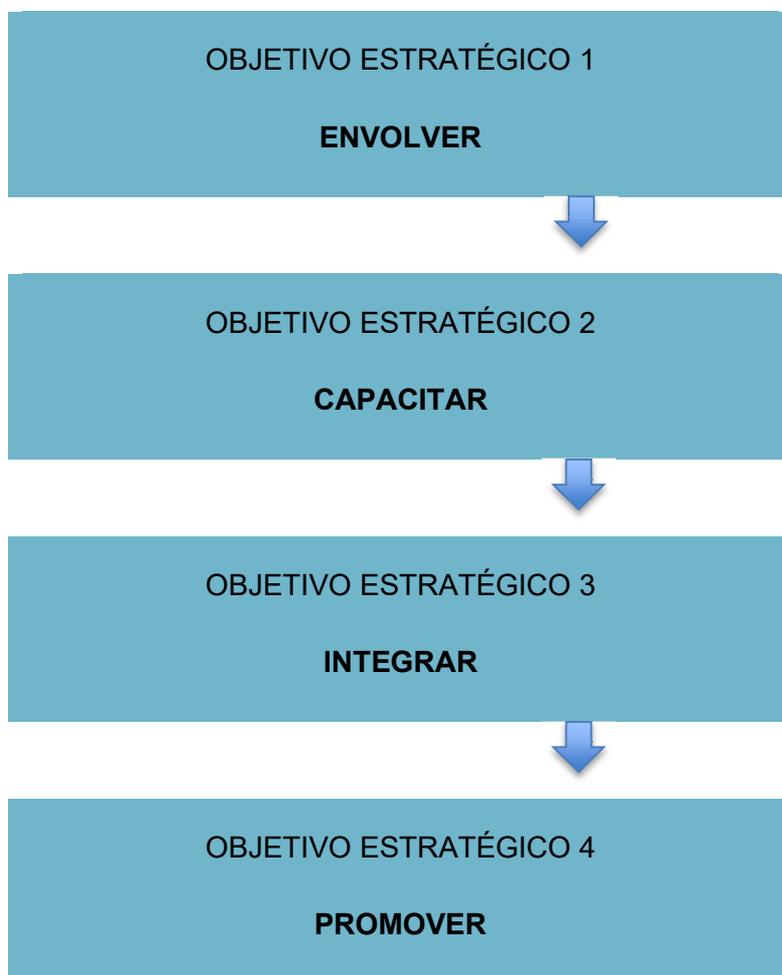
“Uma plataforma digital eficaz irá permitir personalizar muitos serviços e oferecer cada vez mais produtos às empresas nossas clientes, por exemplo através de novos portais para a exportação e investimento.”

Fonte: http://portugalglobal.pt/PT/RevistaPortugalglobal/2017/Documents/Portugalglobal_n102.pdf



4.1. Objetivos Estratégicos

Na definição de objetivos estratégicos para o projeto Baixo Ave Internacional apresentam-se quatro objetivos da visão e estratégia.





OBJETIVO ESTRATÉGICO _ ENVOLVER

- Necessidade de envolver a população em geral para o projeto;
- Criar sentimento de autoestima e envolvimento com a região;
- Com frequência, os principais fatores distintivos e únicos da região não são reconhecidos e valorizados pelos que integram a região;

Tendo em consideração estes fatores, é imprescindível sensibilizar a população, das características que a tornam diferente e atrativa. Esta valorização não é algo fácil nem simples, exige empenho e envolvimento, portanto é de vital importância que os locais compreendam o valor e o Know How que existe na região do Baixo Ave.

OBJETIVO ESTRATÉGICO _ CAPACITAR

- Existe um desconhecimento generalizado das características e *Know How* da região;
- Existem também algumas dificuldades no processo de internacionalização;
- Existe alguma passividade no que se refere à estruturação da oferta da região do Baixo Ave;
- Necessidade de uniformizar os padrões de qualidade;
- Pouca dinâmica comercial da região no que refere aos mercados externos.



OBJETIVO ESTRATÉGICO _ INTEGRAR

- É necessária uma atuação global e motivação para a colaboração;
- Desenvolver oferta conjunta e integrada da região.

É fundamental para o sucesso do plano de marketing territorial, que todos os parceiros envolvidos estejam alinhados no que respeita aos objetivos comuns e que se defina um plano de atuação para empresas/associados único ao invés de práticas individuais.

A sustentabilidade da estratégia definida passa pelo entendimento de que esta política conjunta é favorável para todas as empresas/associados envolvidos enquanto região Baixo Ave.

OBJETIVO ESTRATÉGICO _ PROMOVER

- A região do Baixo Ave detém ainda pouca notoriedade quando comparada a outras regiões;
- Não existem ainda mecanismos de promoção suficientemente robustos para criar notoriedade para a região.

É um facto inegável que tudo o que acontece na região, ou que seja protagonizado por elementos desta região comunica diariamente a oferta da região tendo por isso o potencial de influenciar a imagem e atratividade desta região. Em paralelo com esta comunicação genérica, as empresas/associados comunicam elas próprias ativamente características quer dos serviços, produtos e da região, estas características acabam por enriquecer a proposta de valor da região.

A dependência face a diferentes atores da região faz com que a comunicação feita territorialmente da região dependa de qualquer atuação individual.



As estratégias a apresentar pela entidade promotora devem assegurar, entre outros, a coerência com as estratégias regionais, designadamente com a presente estratégia Baixo Ave 2020, e setoriais bem como a adequação de meios em função dos objetivos de intervenção definidos.

Tendo em conta estes fatores que vão influenciar a promoção e os meios, podemos identificar quatro veículos principais:





4.1.1. Objetivos Específicos

Associado aos quatro objetivos estratégicos definidos podemos agregar os seguintes objetivos específicos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
ENVOLVER	<ul style="list-style-type: none">• Comunicar fatores/características de atração dos potenciais clientes e mercados alvo selecionados;• Reforçar identidade territorial.
CAPACITAR	<ul style="list-style-type: none">• Orientar para a Qualidade;• Aumentar competências/<i>Know How</i>.
INTEGRAR	<ul style="list-style-type: none">• Estruturar e desenvolver a marca <i>Baixo Ave Internacional</i>;• Fomentar a participação de empresas e associados em eventos e certames desenvolvendo também sinergias internacionais;• Promover a região de forma integrada;• Focalizar e centralizar os esforços de promoção;• Disponibilizar a informação nos diferentes meios de forma conveniente e atualizada.
PROMOVER	<ul style="list-style-type: none">• Desenvolver o interesse junto dos públicos-alvo de saber mais informação e de envolvimento comercial;• Criar uma imagem atraente e cativante, que seja robusta e transmita confiança e dinamismo;• Aumentar a notoriedade da oferta territorial empresarial da região;• Desenvolver uma presença robusta nos meios de comunicação e redes sociais;• Disponibilizar informação de maneira conveniente.



4.2.Segmentos Alvo

A segmentação geográfica é o primeiro passo na estratégia de marketing internacional, mesmo que as empresas nacionais possam beneficiar de campanhas locais. **Os mercados em análise no presente projeto são a Alemanha, EUA, França, Polónia.** O segmento interno também terá alguma importância na estratégia definida, a comunicação deverá ser orientada para o envolvimento com a região do Baixo Ave.





4.3. Posicionamento

Corredores Logísticos Estratégicos

O Posicionamento do Baixo Ave deve assentar em termos económicos, dentro das cadeias de valor globais, das cadeias de fornecimento globais, das redes globais de comércio, dos sistemas globais de inovação, das redes globais de investidores, talento, mercados de trabalho ou associações profissionais. **O objetivo é posicionar o Baixo Ave como referência nas cadeias logísticas internacionais.**

Numa análise ao Acordo de Parceria 2014-2020, denominado Portugal 2020, que adota os princípios de programação da Estratégia Europa 2020 e consagra a política de desenvolvimento económico, social, ambiental e territorial em Portugal, definindo as intervenções, os investimentos e as prioridades de financiamento necessárias para promover o crescimento inteligente, sustentável e inclusivo do país.

Pilares estratégicos de competitividade: “Competitividade e internacionalização” e “Sustentabilidade e eficiência no uso de recursos”.

A construção da variante à Nacional 14, que servirá a Maia, Trofa, Santo Tirso e Famalicão ao longo dos 34,4 quilómetros de extensão, esta via será uma alternativa à estrada nacional muito congestionada.

A EN14 entre Porto e Braga cruza uma região onde moram quase 900 mil pessoas, a cerca de 23,5% da população residente no Norte. Não espanta, por isso, que a estrada tenha frequentes congestionamentos e reduzida fluidez de trânsito. Só entre Maia e Famalicão circulam cerca de 20 mil veículos por dia.

Os Corredores Logísticos Estratégicos são lugares ou eixos onde se viabilizam negócios, por meio de investimentos e da constituição de mercados produtores e consumidores, servindo-se de um complexo de facilidades económicas e sociais. Entre as quais, salienta-se, a função indutora do desenvolvimento, a existência de um sistema viário adequado sob a forma de corredor de transportes.

As três dimensões principais que se interconectam: infraestrutura, serviços e instituições, são pilares para a coordenação das atividades nos corredores. A



performance final do corredor é o resultado do funcionamento conjunto de tais dimensões e suas inter-relações.

Assim, a partir de uma visão integrada, o Projeto Baixo AVE Internacional envolve os diversos modos de transporte que os compõem, procurando identificar quais são as necessidades centrais para o seu adequado funcionamento, bem como, mapear as questões institucionais, as formas de gestão e os principais aspetos de eficiência nas operações.

O projeto incorpora também uma visão de análise a partir dos principais fluxos de cargas e suas necessidades de deslocamento entre as regiões produtoras e consumidoras, internas ou externas, sendo o processo analisado como um todo.



Elementos de posicionamento definidos num quadro de referência competitiva:

PERCEÇÃO DO MERCADO	
AUTENTICIDADE	Região onde a flexibilidade a capacidade de resposta, adaptação e a qualidade estão enraizados.
PROXIMIDADE (acessos, quer terrestres, ferroviário e marítimo)	Região próxima do Grande Porto. Ligação por comboio. Ligação a Espanha. Porto de Leixões. Aeroporto a: 1h30 de Barcelona; a 07h00 de Nova-Iorque; a 03h00 de Berlim e a 02h30 de Bergamo.
QUALIDADE	Serviços e produtos de elevado valor acrescentado.
MODERNIDADE	Região possui tecido empresarial que tem acompanhado os diversos avanços tecnológicos em diferentes áreas.
DIVERSIDADE DE RECURSOS TECNOLÓGICOS	Leque diversificado de soluções empresariais que asseguram grande capacidade de resposta.



É fundamental que o territorial do Baixo Ave tenha um posicionamento associado à marca Corredor Norte Exportador. Este deverá servir como um referencial aglutinador pelo qual o território pretende ser reconhecido, servindo também como compromisso para os agentes envolvidos na oferta territorial.

ASSIM, SUGERE-SE COMO POSICIONAMENTO PARA O BAIXO AVE INTERNACIONAL:

UMA REGIÃO ONDE OS SEUS PROJETOS SE CONCRETIZAM.

REFERÊNCIA NAS CADEIAS LOGÍSTICAS INTERNACIONAIS

EMPRESAS E PARCEIROS DINÂMICOS E DETERMINADOS

REGIÃO COM ELEVADO KNOW HOW TECNOLÓGICO

Este posicionamento está completamente de acordo com a visão definida para a região:

“Ser reconhecida nacional e internacionalmente como uma região de excelência ao nível empresarial, com condições distintivas, características únicas e que oferece uma qualidade diferenciada, a qual alavanca os projetos empresariais pela sua posição estratégica localizada no centro do dinamismo económico e empresarial.”



BAIXO AVE INTERNACIONAL

CONCLUSÃO

MARÇO 2019



5. Conclusão

O desenvolvimento deste Plano estratégico permitirá à Região do Baixo Ave definir uma estratégia consistente para a marca Corredor Norte Exportador que se pretende desenvolver e trabalhar. Este plano servirá para identificar estratégias de Internacionalização assentes em políticas de marketing para os serviços e produtos da região, envolvendo associados e parceiros.

Desta forma, é importante a continuidade da cooperação entre as diferentes entidades envolvidas no projeto para que seja dada continuidade à sua promoção e implementação. Tendo em conta os eixos da inovação e competitividade como centrais para a estratégia da região do Baixo Ave, deve ser dada particular importância à manutenção da interligação entre empresas, instituições de ensino, instituições governamentais e instituições de I&D. Assim, tendo em conta o médio e longo prazo verifica-se ainda que a visão estabelecida para a região do Baixo Ave, que visa o desenvolvimento de uma economia competitiva e um território sustentável faz e continuará a fazer todo o sentido.

Assim o Plano Estratégico para o Baixo Ave, é caracterizado pela sua força e flexibilidade simultâneas e a lógica de construção participativa.