

City Branding – Planejamento estratégico de imagem e comunicação na gestão de cidades.

Arruda, Amilton^a; Hartkopf, Celso^b & Balestra, Rodrigo^c

^aFederal University of Pernambuco, Brazil. arruda.amilton@gmail.com,

^bFederal University of Pernambuco, Brazil. celsohartkopf@gmail.com

^cFederal University of Goais, Brazil. rodrigobalestra@gmail.com

Abstract

Over the past decade, it can be observed a steady growth in the use of terms such as Place Branding, Nation Branding, Destination Branding and City Branding. Both in academic research and in the practical applications of city management, this new paradigm takes shape and, along with it, the need for definitions and concepts, methods and methodologies and the establishment of technical and theoretical standards. This approach was born in the Marketing field, specifically in what was called Place Marketing. In this context Branding stands out as a solution tool for the necessity of differentiation, generation of solid images and establishing identity signs and symbols, in order to leverage economic advantages for countries, cities and regions. In a way, fulfilling, in the first instance, a similar role to the branding of products and services. But it was specifically in the Corporate Branding that were found the biggest matches to adapt this knowledge to the management of cities images. Ashworth & Kavaratzis (2009) highlight the fact that both present multidisciplinary roots, a multiple number of stakeholders, high degree of intangibility and complexity of social responsibility, the multiplicity of identities and the need of a long-term development are strong examples their similarities. The development and management of corporate identities, here expanded to the Corporate Branding, it is a prolific field of Design. Through it, great names of the area made their careers and built great legacy. In Brazil, the time of greater proficiency in the area were the 50s and 60s, dominated by modernist thought, and, coincidentally or not, exactly the time that focused efforts to assert the identity of the designer as a professional (STOLARSKI, 2006). In contrast, in the literature produced in the marketing field, often the role of design in this context is reduced to merely promotional measures, such as creating logos or advertising campaigns. In other words, defined as a work of low complexity. This approach comes at odds with contemporary theories of design, such as MetaDesign, Design Thinking and Collaborative Design, in which are presented methodological models of high relevance for the identification, analysis and solution of complex problems involving multiple elements and agents.

Keywords: branding, city branding, design, identity

1. Branding

“A gestão de marcas, também chamada de branding, é um processo disciplinado para desenvolver a conscientização e ampliar a fidelidade do cliente, exigindo determinação superior e disposição para investir no futuro. A ideia da gestão de marcas é aproveitar todas as oportunidades para expressar por que as pessoas deveriam escolher uma marca e não a outra. O desejo de liderar, de superar a concorrência e de dar aos colaboradores as melhores ferramentas para se comunicarem com os clientes é o motivo pelo qual as empresas utilizam a gestão de marcas”. (WHEELER, 2012, p. 16)

Por representar todos os valores da organização perante o mercado, hoje os gestores cada vez mais pensam a construção das marcas de maneira estratégica, com a utilização de técnicas e recursos que buscam aumentar o valor agregado que um produto ganha a partir da percepção que os consumidores têm de suas marcas. O branding, assim, conforme Kotler & Keller

“ [...] significa dotar produtos e serviços com o poder de uma marca. Está totalmente relacionado a criar diferenças. [...] diz respeito a criar estruturas mentais e ajudar o consumidor a organizar seu conhecimento sobre produtos e serviços, de forma que torne sua tomada de decisão mais esclarecida e, nesse processo, gere valor à empresa. Para que as estratégias de Branding sejam bem-sucedidas e o valor da marca seja criado, os consumidores devem estar convencidos de que existem diferenças significativas entre as marcas numa categoria. O segredo do Branding é os consumidores não acharem que todas as marcas na categoria são iguais”. (KOTLER & KELLER, 2006, p. 269/270).

Da recepcionista ao entregador, todos devem ter consciência do diferencial da organização e imprimirem um esforço contínuo em comunicar a todas as pessoas externas à instituição. Ao estabelecer um padrão, a organização transmite à comunidade uma mensagem coesa e bem definida, que será lembrada nos momentos mais diversos e será determinante no momento de escolha do comprador. Desta maneira, cria-se a essência do que será o branding da empresa.

“(devemos entender) o branding como uma atividade interdisciplinar, um modelo de gestão empresarial que coloca a marca no centro de todas as decisões corporativas e tem, como objetivo central, construir o brand equity, que são os valores intangíveis que fazem uma marca ordinária se transformar em uma marca poderosa. Em uma empresa, cada um tem o seu papel nesse processo e todos são igualmente importantes. [...] Todos querem ter uma marca forte que conquiste o coração de seus stakeholders e não podemos esquecer, de forma alguma, que o principal stakeholders de uma empresa é o seu capital humano – seu grupo de colaboradores –, que será encarregado de levar os valores da empresa para fora”. (HILLER, 2012, p. 131/132)

Gigantes do mercado como Starbucks, Apple, Nike, Ferrari ou Heineken são famosas pelo cuidado e pelo esforço empregado no mapeamento de momentos de diálogo com os consumidores e por aproveitarem essas oportunidades de forma criativa e focada na experiência dos usuários com a marca.

Com orçamentos grandiosos, mas igualmente criteriosos e disputados, estas empresas sabem da importância de cada ocasião junto ao seu cliente atual ou potencial e o quanto cada impressão pode ser o estopim de um enorme sucesso ou fracasso. Por isso cada passo é cuidadosamente planejado e diversos fatores são considerados antes de qualquer decisão. O planejamento estratégico é um processo respeitado e hoje já está mais do que provado que o atropelamento de etapas para o lançamento de um produto ou serviço pode ser o que levará uma empresa do topo ao abismo, um caminho que tem sido percorrido cada vez mais rapidamente pelas marcas menos atentas ao universo ao seu redor. Mas engana-se quem acha que praticar branding é algo para apenas as grandes instituições. A gestão de marcas pode e deve ser aplicada em segmentos de várias naturezas e dimensões, sendo aquilo que representará e comunicará os rumos estratégicos traçados pelo corpo diretivo. É necessário, porém, que o gestor tenha a consciência de

que construir uma marca demanda tempo e um grande esforço criativo, entendendo também que muitas vezes o seu retorno não é facilmente percebido.

“ [...] se o objetivo for a construção de brand equity, os resultados não acontecerão no curto prazo, ainda que seja possível obter alguns resultados de impacto. Muitas ações táticas são eficientes para estancar os movimentos de promoções e preços dos concorrentes, mas um indicador importante de força da marca está na sua capacidade de permanecer na memória e preferência dos consumidores sem o esteroide constante da mídia”. (MARTINS, 2006, p. 45)

Com o avanço da tecnologia, tornou-se possível para vários pequenos empreendimentos trabalharem suas marcas. A internet, especialmente com a consolidação das redes sociais, é um parceiro fundamental para este processo. Porém o que realmente é crucial para um bom trabalho de branding a baixo custo é a criatividade e podemos ver exemplos facilmente no Brasil. O nosso país é famoso pelas belas praias e um clima que convida os turistas a desfrutarem de nossas belezas, logo é necessário que haja uma estrutura e alguns serviços básicos para garantir a diversão das pessoas, como bares, restaurantes e hotéis. Alguns lugares, porém, não possuem condições financeiras ou até mesmo geográficas para instalação de empreendimentos de alta complexidade, sendo assim a presença de vendedores ambulantes e das barracas de praia tornou-se tamanha que já fazem parte do nosso cotidiano.

“Dentro do processo de gerenciamento estratégico da marca, toda empresa e produto precisam representar uma grande ideia diferenciada na mente do mercado-alvo. [...] Toda estratégia de marketing é construída de acordo com o trinômio SMP – segmentação, mercado-alvo e posicionamento. A empresa descobre necessidades e grupos diferentes no mercado, estabelece como alvo as necessidades e os grupos que é capaz de atender de forma superior e, então, posiciona seu produto e sua imagem de modo que o mercado-alvo os diferencie. Se, nesse trabalho de posicionamento, houver uma falha, o mercado ficará confuso. [...] Se o trabalho de posicionamento for brilhante, será fácil traçar o restante do planejamento e da diferenciação de marketing com base na estratégia de posicionamento”. (KOTLER & KELLER, 2006, p. 304/305)

Na busca pela diferenciação e posicionamento, um empreendimento pode se destacar ao escolher diferentes estratégias, podendo se distinguir através de um produto único, um capital humano que entrega um atendimento de alta qualidade, canais de venda diferenciados ou ainda através de uma imagem marcante. Porém uma coisa deve ficar clara independentemente de qual será o caminho escolhido, a melhor forma de estabelecer uma conexão forte e emocional é pensar na experiência do usuário acima de tudo, pois é esse momento que ficará marcado para o bem ou para o mal na mente das pessoas e não pode ser subestimado.

O design apresenta-se novamente como um importante aliado, já que ao considerar elementos de usabilidade, durabilidade, estética e ergonomia em um projeto, o designer está atuando diretamente na experiência que o usuário terá com aquele bem ou serviço. Da mesma forma, as peças promocionais e campanhas comunicativas devem reforçar aquela proposta de valor e a experiência que será vivenciada com aquela marca.

Empresários bem-sucedidos em todos os campos se esforçam para entender que eles estão no negócio de projetar a experiência total dos clientes.

“Chamamos isso de rede de fornecimento da experiência dos clientes. O produto físico ou serviço é a parte central – mas, sozinho, não é uma parte suficiente – da equação para o sucesso duradouro. Design é trabalho de todos. É preciso mais do que bons designers para fazer bons designs. É preciso o compromisso de todos na empresa”. (BRUNNER & EMERY, 2010, p. 25)

Assim, um fator de grande importância na construção do perfil da organização é a definição e conhecimento do público-alvo.

Identificar necessidades latentes das pessoas e buscar formas de supri-las deve ser o princípio de qualquer ideia de negócio que almeje sucesso. O mundo está cada vez mais populoso e as configurações sociais mais complexas. Surgem a cada momento novos grupos que têm as suas necessidades e características próprias, criando nichos de mercado bem específicos e exigentes. Esses grupos tendem, ainda, a se subdividirem em tribos ainda menores e mais particulares, exigindo dos empreendedores um olhar clínico na procura por oportunidades. Para entender e melhor atender a demandas tão específicas e traçar corretamente o perfil dos consumidores potenciais, as organizações fazem uso de ferramentas de Marketing.

2. Do Branding de Corporações Para o Branding de Lugares

Segundo Wally Olins “o nome e sua identidade visual tendem a encapsular – com imagens – aquilo que o grupo retém como sua razão de ser mais essencial... Assim, a imagem serve para projetar para o mundo externo, e para refletir para a própria empresa, a natureza do seu próprio assunto. [...] A identidade visual, portanto, é uma parte da identidade mais profunda da empresa, o símbolo expresso de um compromisso interno, que serve para lembrar a todos o seu propósito mais real.”

Segundo João de Souza Leite, Wally Olins representou um avanço significativo que alterou paradigmaticamente a profissão dos designers ao enunciar o valor da marca como um dos patrimônios empresariais e fator de ordenação da sua própria imagem, por sua vez concebida pelos usuários. Olins trouxe o design para o primeiro plano, utilizando-o não mais como ferramenta unicamente de ordem estética e proporcionadora de economia no sentido da racionalização de processos e materiais, mas sobretudo como instrumento de orientação estratégica corporativa.

A identidade corporativa é a expressão visual, verbal e comportamental, planejada de forma integrada, para traduzir os valores, visões e missões particulares de uma determinada empresa (KAVARATZIS, 2009). Criando diferenciações entre esta e seus demais concorrentes, assim como identificações frente aos consumidores. De mesma forma, deve unir funcionários, fornecedores, parceiros, colaboradores e agentes estratégicos em torno de uma visão compartilhada do que a corporação deve ser como marca, afim de propagar mensagens e ações consonantes, alinhadas com a estratégia e planejamento geral da empresa.

Somado a isso, a identidade de uma corporação abarca muitas vezes um número múltiplo de produtos e serviços oferecidos por uma mesma entidade empresarial. Criando, dessa forma, uma responsabilidade em manter a coerência na comunicação dos valores de base da empresa, em uma gama de produtos com estratégias comunicacionais particulares, as vezes até divergentes. Nesses casos, a chancela de uma grande corporação, deve imprimir um sentimento de segurança no ato de compra de um novo produto ou serviço. Para isso, a mensagem característica da empresa, sua visão de mundo, deve ser transversal a toda gama de ofertas que ela disponibiliza para seus consumidores, seja produto, serviço, assistência ou promoção.

Isso amplia a complexidade da gestão estratégica da identidade corporativa, afastando o branding de corporações dos sistemas adotados pelo branding de produtos e serviços. Sobre isso Kavaratzis sintetiza Hatch e Schultz (2003), dizendo que o “branding de produtos e o branding de corporações diferem em vários aspectos: o seu foco (produto vs empresa), a responsabilidade pela gestão da marca (gerentes de nível médio/departamento de marketing vs – CEO/toda a empresa), o seu horizonte de tempo (curto vs longo) e os grupos que eles precisam atrair a atenção e buscar apoio (clientes vs agentes estratégicos)”. Ao passo que, para um produto específico ter destaque no mercado, a experiência do consumidor é o objetivo maior, em uma corporação, além de incluir esse aspecto, a experiência de toda a rede envolvida

se torna alvo do planejamento projetivo, afim de conservar e manter coerente as características base da empresa em questão, em um grande número de linguagens e situações com particularidades próprias.

Essa característica expandida e complexa do branding de corporações, torna-se a ponte do campo, para seu desdobramento na gestão de imagem e comunicação de lugares, cidades e nações –place branding, city branding, nation branding. A abordagem de gestão dirigida pela cultura de marca, tem sido assunto de destaque entre gestores públicos, profissionais e pesquisadores de mais diversas áreas, na busca por soluções para o contexto competitivo em que se encontram hoje as diversas regiões do globo. Sobre as similitudes do branding de corporações e do branding do cidades, Kavaratzis coloca que

“Ambos têm raízes multidisciplinares, ambos abordam múltiplos grupos de agentes estratégicos, ambos têm um alto nível de intangibilidade e complexidade, ambos precisam considerar fatores de responsabilidade social, ambos lidam com múltiplas identidades, ambos precisam de um desenvolvimento a longo prazo. Neste sentido, a marca corporativa parece oferecer uma infinidade de lições para a implementação da marca dentro das cidades”. (KAVARATZIS, 2009)

Ainda segundo a autor, apesar das contribuições do branding de corporações para o branding de cidades, faz-se necessário desenvolver adaptações dos modelos, abordando a gestão de marcas de cidades, regiões e países, em suas particularidades, claramente mais complexas, interdependentes e de difícil controle. Especialmente naquilo que diz respeito a quesitos de responsabilidade sociocultural e ambiental.

Da mesma forma, uma imagem representativa da cidade, que ressoe em seus habitantes de maneira inclusória e participativa, é uma ferramenta que pode viabilizar grandes mudanças e melhorias sociais, aumentar o sentimento de pertença, assim como de responsabilidade com a própria cidade e seus habitantes. A cultura desempenha um papel fundamental nessas transformações urbanas, e deve ser ponto guia para gestão de marca eficaz.

3. City Branding

“Se a imagem de uma cidade é clara e coerente, então a vivência urbana tenderá a ser mais intensa. Os principais pontos de referência constituirão autênticas marcas simbólicas que funcionarão como estímulo à interação”. (TEIXEIRA LOPES, 1998)

Dentro do cenário de crescimento da competição entre cidades por vantagens econômicas, sociais, políticas e culturais, o city branding surge, dentro do campo do marketing, como um ferramenta para gestão e planejamento estratégico. A imagem, o imaginário e a cultura das cidades, passam a desempenhar um papel fundamental nesse panorama, afim de promover identificações e diferenciações entre os diversos locais do planeta, destacando qualidades únicas dos lugares para seus visitantes, assim como reafirmando o orgulho cívico e o sentimento de pertença em sua população. Uma cidade, hoje pode ser encarada como um grande condensador de serviços e experiências, um lugar que oferece aos seus habitantes e visitantes, espaços e situações para serem vivenciadas e experienciadas.

“Cidades famosas e bem-sucedidas são normalmente associados na mente das pessoas com uma qualidade única, uma promessa, um atributo ou história. Essa simples narrativa pode ter um grande impacto sobre a decisão das pessoas para visitar a cidade, comprar seus produtos ou serviços, fazer negócios ou mudar-se para lá”. (ANHOLT, 2006, tradução nossa)

Nesse sentido, várias disciplinas e atividades passam a desempenhar seu papel em um mesmo projeto de configuração urbana através da criação de imagens mentais que representem e afirmem as características e particularidades locais de cada cidade. Arquitetura, urbanismo, arte, cinema, gastronomia, música e design, se unem em uma mesma construção de imaginário, que passa a abarcar e permear os serviços públicos, a educação cívica, a cultura material e de serviços.

"Cultura e economia ocupam uma mesma plataforma e que a segunda é a tradução da primeira em termos materiais assim como a primeira não deixa sob algum aspecto de ser a consequência da segunda." (TEIXEIRA COELHO, 2008)

A economia criativa, ou o chamado setor criativo, passa a desempenhar um papel de destaque. Jovens trabalhadores, designers, artistas, cineastas, músicos, produtores, programadores de TI e agitadores culturais se mostram figuras importantes para tornar as cidades mais vibrantes e interessantes, assim como provocadoras e contemporâneas.

Ao traduzir as idiosincrasias locais para uma linguagem globalizada, através das mais diversas manifestações culturais, é possível formar imagens cosmopolitas e contemporâneas que impulsionem a economia local através do turismo, serviços e produtos, assim como atraíam pessoas para trabalhar ou morar na cidade.

"Uma cidade simbolicamente global será aquela que vê valorizada transacionalmente a sua imagem, por efeito, por exemplo, de acontecimentos singulares, rituais, ocasiões distintivas, ou em resultado do reconhecimento universal de seu patrimônio histórico e cultural ou recursos turísticos." (FORTUNA, 1997)

Nessa direção, a relação dos habitantes e visitantes com a imagem mental da cidade, torna-se foco da ação projetual e da estratégia de gestão de comunicação dos lugares. Tanto a informação adquirida de forma direta ou face-a-face - caminhando e interagindo com a cidade, seus habitantes, suas ruas e marcos urbanos, seus produtos e serviços - ou de forma indireta - através de representações da cultura da cidade através das mais variadas mídias.

"A cidade tem a sua forma, conteúdo e significado na mente das pessoas. Pessoas "conhecem" e entendem as cidades pela aceitação de suas próprias percepções e processam essas percepções criando sua própria imagem compreensível da cidade. Em geral, as pessoas atribuem o sentido dos lugares em suas mentes por meio de três processos (Crang 1998; Holloway e Hubbard, 2001). Em primeiro lugar, através de intervenções planejadas, como planejamento, design urbano e assim por diante; em segundo lugar, através da maneira que eles mesmos ou outras pessoas usam lugares específicos e, em terceiro lugar, através de diversas representações do lugar, como filmes, romances, pinturas, notícias e assim por diante". (KAVARATZIS, 2008, tradução nossa)

Transformar a imagem de uma região em uma marca é uma decisão estratégica para promover confluência e sinergia entre os habitantes assim como expectativa entre os visitantes. Apesar de incluir logotipos e slogans é importante não restringir e simplificar esse processo a isso. City Branding trata-se de uma estratégia integrada de reposicionamento, transformação ou afirmação de uma cidade, centrada na sintetização e difusão de imagens representativas de suas características e particularidades das mais diversas esferas, incluindo paisagens arquitetônicas e naturais, estilo de vida e de comportamento, arte e música, cultura empresarial e de serviços.

"Berlim, Barcelona, e Nova York condensam inovações urbanísticas e se tornam núcleos do que podem oferecer ao mundo as nações às quais pertencem. São cidades a ser visitadas e admiradas como cidades globais, espaços demarcados onde o mundo se põe em cena por quatro razões: o intenso papel das empresas transnacionais, a mescla de culturas, a concentração de elites da arte e da ciência, e o elevado número de turistas. Esses traços costumam ser lidos como recursos para desenvolver focos de hipermodernização e revitalizar áreas históricas ou a qualidade geral da vida urbana. Aposta-se que esses modos de transnacionalização sejam impulsionadores do crescimento econômico e fontes de renovação sociocultural. São as cidades que conseguem reinventar-se." (CANCLINI, 2008)

Na publicação "The Anholt City Brands Index", foi desenvolvida uma extensa pesquisa, em formato de questionário online, a respeito das impressões que as pessoas tem de 60 grandes centros urbanos ao redor do mundo. Apesar da dificuldade de ser gerado um modelo comparativo, foi desenvolvido um método baseado num modelo hexagonal, composto pelos 6 seguintes aspectos: a presença, baseado na reputação e familiaridade da cidade; o lugar, relativo a aspectos físicos e geográficos das cidades; o potencial, relativo

a oportunidade de trabalho e estudo; a pulsação, diz respeito ao apelo vibrante do estilo de vida oferecido pelas cidades; as pessoas, diz respeito à receptividade dos habitantes da cidade, assim como à segurança; os pré-requisitos, diz respeito a como as pessoas encaram a possibilidade de morar nessas cidades.

Existem outros métodos de avaliar a reputação – a marca – das cidades ao redor do mundo, como o “SAFFRON EUROPEAN CITY BRAND BAROMETER”, porém é interessante notar que eles coincidem ao apontar as cidades com maior reputação ao redor do mundo. No “City Brand Index”, de Anholt, somente uma cidade brasileira integra a lista, o Rio de Janeiro aparece como 41º colocado, seguido por Buenos Aires em 42º. Entre os primeiros colocados estão Sydney, Londres, Paris, Roma e Nova York, respectivamente. Claramente, cidades que desenvolveram qualidade de vida para seus habitantes e reputação internacional através de décadas de investimento e planejamento urbano.

É importante ressaltar que estratégias de City Branding podem - e devem - ser direcionadas para os próprios habitantes da cidade. Fortalecer uma imagem própria do local, da identidade de seus moradores, seu modo de vida, incentivar o sentimento de pertença e de comunidade através de estratégias integradas, colocando a cultura como cargo chefe do processo, pode impulsionar grandes mudanças sociais e econômicas. Como nos diz Bettina Heinrich sobre o caso de Berlim:

"O aspecto interessante é como a campanha foi esboçada e implementada: Primeiramente, o prefeito não encarregou uma consultoria de marketing para produzir uma campanha. Em vez disso, uma espécie de think tank, um conselho de pessoas associadas a Berlim foi criado para elaborar a campanha de Berlim. Em segundo lugar, e esse aspecto poderá ser ainda mais importante, a campanha da capital está endereçada em sua primeira fase “ao berlinense”, os moradores da cidade, os habitantes, e não ao turista global, ao investidor global ou à classe criativa global." (HEINRICH, 2008)

Porém, ainda é comum a confusão entre estratégias de city branding e medidas exclusivamente promocionais. Muitas vezes as ações práticas ficam restritas a um novo logo ou slogan, ignorando o caráter multidisciplinar do campo.

Em contraponto, os modelos de gestão de city branding, trazem uma visão olistica e integrada da cidade, procurando incluir a complexa rede de sistemas presentes nas mesmas, afim de possibilitar o desenvolvimento de estratégias verdadeiramente abrangentes. Kavaratzis propôs, através de uma revisão de literatura do branding de lugares, um modelo para a gestão estratégica da marca de cidades sintetizando seis modelos de gestão apresentados por teóricos do campo – Rainisto (2003); Anholt (2006); Kavaratzis (2004); Hankinson (2004); Hankinson (2007); Trueman and Cornelius (2006). O autor objetivou “analisar esses modelos e procurar sintetiza-los; um processo que pode eventualmente levar a um modelo comum de como desenvolver e gerenciar marcas de cidades” (KAVARATZIS, 2009).

Apesar de existirem diferenças nas abordagens dos modelos selecionados, em suas análises, o autor observou fortes similaridades entre seus pontos chave, possibilitando um modelo síntese, agrupando as características comuns observadas, em oito tópicos. Neles, estão integrados todos os modelos selecionados, possibilitando uma visão geral dos pontos chaves abordados, e por consequência, uma visão abrangente deste campo de estudo. Os pontos são:

[i] *Visão e Estratégia - visão escolhida para o futuro da cidade e desenvolvimento de uma estratégia clara para realiza-la;*

[ii] *Cultura Interna - difundir uma orientação de marca através da gestão e marketing da cidade;*

[iii] *Comunidades Locais - priorizar as necessidades locais, envolvendo os moradores locais, empresários e empresas em desenvolvimento;*

[iv] Sinergias - promover acordo e apoio entre todos os agentes estratégicos e prever a participação equilibrada;

[v] Infra-estrutura - atender às necessidades básicas sem as quais a cidade não pode tentar entregar as expectativas criadas pela sua marca;

[vi] Arquitectura da cidade e seus portões de conexão - a capacidade de construir um ambiente que represente a cidade, reforçando ou prejudicando sua marca;

[vii] Oportunidades - oportunidades disponíveis para os indivíduos (estilo de vida urbano, bons serviços, educação, etc.) e empresas (financeiramente, de trabalho, etc.), o que significa o potencial do lugar;

[viii] Comunicações - consonância de todas as mensagens intencionalmente veiculadas.

Através do modelo unificado de Kavaratzis, percebe-se de maneira clara a abrangência das ações e estratégias de city branding, e como elas devem estar alinhadas localmente com a cidade em questão, para serem obtidos resultados satisfatórios. Mais uma vez é destacado os valores simbólicos e emocionais presentes no campo, assim como a complexidade envolvida no processo. A questão multidisciplinar também é colocada como fator presente em todas as abordagens estudadas pelo autor, e fator decisivo nos processos para o desenvolvimento de uma marca forte, presente e efetiva para cidades que procuram adotar esse modelo de gestão.

Similaridades entre os modelos de gestão de city branding	
componente e sua essência	presente nos modelos
Visão e Estratégia <i>Visão escolhida para o futuro da cidade e desenvolvimento de uma estratégia clara para realizá-la;</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kavaratzis: City's behaviour (parcial) • Trueman and Cornelius: Pace (parcial) • Rainisto: Vision and strategic analysis • Hankinson (2007): Vision, Strategy
Cultura Interna <i>Difundir uma orientação de marca através da gestão e marketing da cidade;</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kavaratzis: Organisational structure • Trueman and Cornelius: Pace • Hankinson (2004): Consumer relationships (parcial) • Rainisto: Planning group (parcial) • Hankinson (2007): Internal brand identity
Comunidades Locais <i>Priorizar as necessidades locais, envolvendo os moradores locais, empresários e empresas em desenvolvimento;</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kavaratzis: Behaviour (parcial), Organisational structure (parcial) • Trueman and Cornelius: Power • Hankinson (2004): Consumer relationships (parcial) • Anholt: People (parcial), Pulse (parcial) • Hankinson, 2007: External brand identity (parcial)
Sinergias <i>Promover acordo e apoio entre todos os agentes estratégicos e prever a participação equilibrada;</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kavaratzis: Organisational structure • Trueman and Cornelius: Pace, Purpose (parcial) • Hankinson (2004): Consumer relationships, Primary service • Anholt: People (parcial) • Rainisto: Public-Private partnerships, Political unity • Hankinson (2007): Multiple stakeholders
Infra-estrutura <i>Atender às necessidades básicas sem as quais a cidade não pode tentar entregar as expectativas criadas pela sua marca;</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kavaratzis: Infrastructure projects • Trueman and Cornelius: Presence • Hankinson (2004): Brand infrastructure • Anholt: Prerequisites • Rainisto: Place identity
Arquitetura da cidade e seus portões de conexão <i>A capacidade de construir um ambiente que represente a cidade, reforçando ou prejudicando sua marca;</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kavaratzis: Landscape strategies • Trueman and Cornelius: Presence, personality • Hankinson (2004): Brand Infrastructure, Primary Service • Anholt: Place • Rainisto: Place identity
Oportunidades <i>Oportunidades disponíveis para os indivíduos (estilo de vida urbano, bons serviços, educação, etc.) e empresas (financeiramente, de trabalho, etc.), o que significa o potencial do lugar;</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kavaratzis: Behaviour • Trueman and Cornelius: Pace, Purpose (parcial) • Anholt: Potential • Rainisto: Local development • Hankinson (2007): Multiple stakeholders (parcial)
Comunicações <i>Consonância de todas as mensagens intencionalmente veiculadas.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kavaratzis: Intentional communication • Trueman and Cornelius: Presence (parcial), Purpose (parcial) • Hankinson (2004): Media relationships, Consumer relationships • Anholt: Presence (parcial) • Rainisto: Place image (parcial) • Hankinson (2007): Consistent brand communications
Alta relevância e importância dos aspectos emocionais e simbólicos	<ul style="list-style-type: none"> • Presente em todos os modelos (especialmente Trueman and Cornelius: Personality)
City branding como campo multidisciplinar e complexo	<ul style="list-style-type: none"> • Presente em todos os modelos
Branding como uma filosofia geral, e não simplesmente um conjunto de atividades.	<ul style="list-style-type: none"> • Presente em todos os modelos

Fig. 1 - Fonte: Adaptado de Kavaratzis (2009)

4. Conclusões - Lições do passado para uma nova prática

Apesar da abordagem na gestão de imagem e comunicação das cidades através dos modelos de city branding serem uma prática relativamente recente, é interessante notar que podem ser encontrados exemplos do passado em acordo com as propostas apresentadas hoje pelos autores do campo. A análise desses casos se tornam especialmente interessantes, pois suas consequências e efeitos podem ser observados sob a ótica do tempo, contribuindo para um melhor discernimento das práticas realmente

efetivas no desenvolvimento de uma imagem integrada para uma cidade, diga-se, uma campanha de city branding. Um caso de especial importância no Brasil é a comemoração do IV Centenário da cidade do Rio de Janeiro, ocorrido 1965. A celebração da efemeridade foi uma pauta de importância singular na gestão da cidade naquele período, cercado por uma série de confluências que tornaram o momento ímpar.

“Os preparativos para o IV Centenário do Rio de Janeiro envolveriam variadas formas de investimentos do poder público e da iniciativa privada na rememoração do passado e, claro, na pavimentação de seu futuro [...] Investimentos que também constituem hoje um grande legado sobre os modos de ver e fazer dessa comemoração um patrimônio cultural. A história do Rio de Janeiro ganharia uma popularidade sem precedentes na vida carioca”. (TURAZZI, 2014)

Na ocasião, o então governador Carlos Lacerda, tomou com uma importância pessoal a gestão das comemorações que envolviam a celebração dos 400 anos de fundação da cidade, procurando integrar da maneira mais abrangente possível um número múltiplo de agentes estratégicos, assim como instituições e a população em geral. Em seu discurso inaugural destacou a necessidade de que “a comunidade carioca tome a si a tarefa das celebrações do IV Centenário. [...] A superintendência destina-se muito menos a fazer do que a ‘fazer-fazer’, isto é, a estimular que se faça; a premiar os que fazem; a ajudar os que querem fazer; a promover que se faça, muito mais do que ela própria fazer. (TURAZZI, 2014). O planejamento da celebração acompanhou todo o mandato de Lacerda (1960-1965), um período no qual tiveram especial importância questões ligadas a resgate histórico e patrimonial, afirmação e promoção da identidade carioca e um incentivo a toda manifestação cultural que enaltecisse o modo de vida tão particular da cidade. Mas não ficaram de lado as questões de infra-estrutura e configuração urbanística do Rio de Janeiro, que incluíram a inauguração do aterro do Flamengo, um parque urbano de 1,2 milhões de metros quadrados; a inauguração do Museu da Imagem e do Som; a construção do Túnel Rebouças; a abertura ESDI, a primeira escola de design do Brasil; uma nova iluminação da estátua do Cristo Redentor, obras de saneamento, abertura de escolas, avenidas, remoção de favelas, conjuntos de habitação social, além de festivais, publicações, torneios, concursos, bailes e lançamentos de produtos e bens de consumo inspirados na celebração (MESQUITA, 2014). Tudo que se falava na cidade durante o período circulava a celebração do seu IV centenário, e mesmo antes da posse de Lacerda como governador, o assunto já era pauta de destaque na imprensa:

“Desde 1959 já se pensava na criação de um organismo governamental voltado para a organização dos festejos e a criação de um símbolo para a comemoração do IV Centenário do Rio de Janeiro”. (LEITE, 2014)

Em meio a toda a efervescência do período, o símbolo do IV Centenário representou de maneira especial o sentimento presente na cidade Rio de Janeiro antes e durante as comemorações. A marca do IV Centenário foi escolhida em um concurso de participação aberta e irrestrita, que contou com cerca de 500 propostas, realizado no final de 1963 pelo governo do Estado da Guanabara. O símbolo escolhido para representar a celebração, divulgado em fevereiro de 1964, foi a proposta do recém-convertido designer Aloísio Magalhães. Figura razoavelmente conhecida na imprensa por sua trajetória como artista plástico, Aloísio apresentou uma proposta ímpar, de simplicidade, coesão e estética. O símbolo podia ser traçado em uma só linha, em sua aplicação em cores, ou mesmo em formato tridimensional (LEITE, 2014). Porém, apesar de suas qualidades estéticas, contrutivas e conceituais, a característica que claramente mais se destacou na marca de Aloísio foi sua instantânea apropriação por parte de toda a população carioca. Como coloca João de Souza Leite:

“Com a divulgação do símbolo, as intenções de licenciamento de sua utilização por parte do Governo do Estado da Guanabara foram atropeladas pela rápida e ampla apropriação feita pela população. Em vez de se transformar em sinal de solene de festejo, cercado de certa pompa e circunstância, aconteceu o oposto. Provindas de todos os seguimentos sociais e desenhadas sobre todas as vias possíveis de algum tipo de registro visual do sinal, surgiram reproduções fiéis ou não em suas proposições, mas fosse qual fosse a sua natureza, a estrutura era inequívoca: o

símbolo vivia pelas ruas da cidade, sempre reconhecível, animando e multiplicando a vivência da efemeridade”. (LEITE, 2014)

As características dessa comemoração, como colocadas acima, apesar de bastante resumidas dado a quantidade de fatores presentes nesse momento histórico, mostra claramente fortes similaridades com os modelos de city branding, apresentados cerca de quatro décadas mais tarde. Pode ser observado na campanha do IV Centenário do Rio de Janeiro, a importância dada aos aspectos simbólicos e emocionais, às particularidades culturais e históricas da cidade, uma preocupação com a identidade local do carioca assim como seu modo de vida. Mostram-se presentes ações infra-estruturais de grande porte, em acordo com a visão de futuro almejada no momento, trazendo inclusive marcos arquitetônicos hoje, indissociáveis da imagem do Rio de Janeiro. Além de claramente relatar uma forte sinergia ocorrida entre agentes estratégicos multidisciplinares e ampla apropriação por parte da população dos símbolos e ideais promovidos no Rio de Janeiro, naquele período.

5. Referências

- ANHOLT, S. (2006) “How the world sees the world’s cities” in *The Anholt-GMI city brands index*. (2006).
- CANCLINI, N. G. (2008) “Imaginários Culturais da Cidade: Conhecimento / espetáculo / desconhecimento” In: Teixeira, C. (Org.) *A Cultura Pela Cidade*. São Paulo. Iluminuras. Itaú Cultural. 2008.
- FORTUNA, C. (1997) “Introdução: Sociologia, cultura urbana e globalização” In: Fortuna, C. (org.) *Cidade, Cultura e Globalização*. Celta Editora. 1997.
- HIENRICH, BETTINA. (2008) “Mudando Cidades: Um novo papel para a política cultural urbana” In: Teixeira, C. (Org.) *A Cultura Pela Cidade*. São Paulo. Iluminuras. Itaú Cultural. 2008.
- HILLER, M. (2012). *Branding: A Arte de Construir Marcas*. São Paulo: Trevisan Editora.
- KAVARATZIS, M. (2008) *From city marketing to city branding: An interdisciplinary analysis with reference to Amsterdam, Budapest and Athens*. Tese de Doutorado. Holanda, A Universidade de Groningen, <http://www.rug.nl/research/portal/files/2749423/volledig_edissertatie.pdf> [Consulta: 03 de maio 2016]
- KAVARATZIS, M. (2009). “Cities and their brands: Lessons from corporate branding” in *Place Branding and Public Diplomacy*. 2009, Vol. 5, p. 26-36.
- KOTLER, P., & KELLER, K. L. (2006). *Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- MESQUITA, C. (2014). “A Guanabara comemora os 400 anos da cidade do Rio de Janeiro” in Turazzi, M. I (org.). *Rio 400+50 Comemoração e percursos de uma cidade*. Rio de Janeiro. Edições de Janeiro.
- SOUZA LEITE, J. D. (2014). “O desenho como razão de ser: a criação do símbolo do IV centenário do Rio de Janeiro” in Turazzi, M. I (org.). *Rio 400+50 Comemoração e percursos de uma cidade*. Rio de Janeiro. Edições de Janeiro.
- TEIXEIRA, C. (2008) “A cidade e os avatares da cultura” In: Teixeira, C. (Org.) *A Cultura Pela Cidade*. São Paulo. Iluminuras. Itaú Cultural. 2008.
- TURAZZI, M I. (2014). “O aniversário da cidade: histórias e memórias que se cruzam” in Turazzi, M. I (org.). *Rio 400+50 Comemoração e percursos de uma cidade*. Rio de Janeiro. Edições de Janeiro.
- WHEELER, A. (2012). *Design de Identidade da Marca: Guia Essencial Para Toda a Equipe de Gestão de Marcas*. Porto Alegre: Bookman