



Planejamento de Marketing Territorial: a construção de imagem e reputação de marcas territoriais¹

Patrícia Cerqueira Reis²

Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM, Rio de Janeiro, RJ

RESUMO

A análise do conceito de marketing territorial sugere que suas estratégias devam estar fortemente ancoradas nos aspectos sociais, culturais, ambientais, econômicos e políticos do território em questão e no perfil dos públicos que estão inseridos nas cadeias produtivas locais. Tal questão leva à necessidade de modelos de marketing territorial que comportem tais singularidades para a construção de imagem e reputação de marcas territoriais. Esse trabalho se propõe a apresentar os primeiros resultados de uma pesquisa sobre o tema que está sendo realizada para a ESPM³. A região da Ilha Grande – RJ foi escolhida para o estudo por se tratar de uma amostra relativamente reduzida e controlável. Considera-se que a partir de um modelo reduzido seja possível desenvolver proposições para modelos maiores e cadeias produtivas mais complexas.

PALAVRAS-CHAVE: marketing; território; comunicação; reputação; turismo.

INTRODUÇÃO

Recentemente os conceitos de marketing territorial, ou marketing de cidades, assumiram um lugar de destaque nas áreas de interesse de pesquisadores de diferentes disciplinas como resultado da crescente compreensão de que a gestão de uma cidade ou de um território pode seguir diretrizes semelhantes às utilizadas para marcas de produtos e serviços, ou ainda melhor, marcas de corporações. Diversos autores do campo da

¹ Trabalho apresentado no DT7 - GP Comunicação e Desenvolvimento Regional e Local do XI Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Mestre em comunicação pela ECO-UFRJ, professora e pesquisadora da ESPM RJ, diretora da Hod Planejamento e Gestão de Marcas, email: patriciareis@espm.br; patriciareis@hodcomunicacao.com.br.

³ Pesquisa desenvolvida para o Núcleo de Pesquisas da ESPM RJ, no período de abril de 2011 a março de 2012, por Patrícia Reis, professora e pesquisadora da ESPM e Ana Carolina Monteiro, aluna do quarto período do curso de Relações Internacionais da ESPM e orientanda de iniciação científica.



comunicação organizacional ou mercadológica consideram que as marcas corporativas buscam construir imagem e reputação positivas nos seus públicos de interesse (stakeholders) para, assim, aproximarem-se e estabelecerem um relacionamento estável e de longo prazo, necessário para acelerar o processo de escolha de produtos e serviços e para minimizar o impacto de uma possível crise de imagem.

Tal paralelo, construção de imagem e reputação de marcas corporativas e de marcas de cidades, busca o mesmo fim: estabelecer relacionamentos entre públicos e marca a fim de que se aumente o interesse pela localidade, seja turisticamente, seja como pólo de novos investimentos ou para projeção política. Nessa dimensão, a articulação de relacionamentos entre públicos torna-se ainda mais relevante para a construção da imagem e da reputação desses territórios.

Se, por um lado, a dimensão do relacionamento é fundamental para marcas, sejam elas corporativas ou de territórios, por outro lado, a questão do consumo não é tão intuitiva quando se trata de marcas territoriais. O que seria o consumo de uma marca territorial? Quem é o promotor dessa marca e quem é o seu consumidor? Para tentar solucionar o dilema conceitual, percebe-se que diferentes autores recortam suas análises sobre marketing territorial para o segmento do turismo. Constrói-se imagem e reputação de marcas territoriais a fim de que se aumente o interesse de segmentos específicos (*target*) para o consumo dos atrativos turísticos de uma determinada localidade.

Entretanto, o planejamento de marketing territorial não se esgota na sua aplicação para consumo de destinos turísticos. Uma questão que se destaca nessa análise refere-se ao fato de que a percepção sobre o território, ou seja sua imagem e reputação, precisa estar fortemente ancorada em uma infra-estrutura local que crie evidências físicas às expectativas do turista, mas, principalmente, que fortaleça a percepção positiva da população local em relação ao território em todas as suas dimensões: econômica, política, social, cultural, ambiental e midiática.

Mantendo o recorte do tema no segmento do turismo, tais evidências dependem naturalmente do azeitamento das diferentes dimensões produtivas existentes no território, da compreensão da história e cultura da região e da criação de um ambiente colaborativo que, ao existir, leva ao interesse de novos investidores e ao desenvolvimento sustentável da região em questão, iniciando-se dessa forma um ciclo econômico e social virtuoso, com impacto em todas as cadeias produtivas locais.



Trabalhos acadêmicos sobre marketing territorial são recentes, destacando-se o livro de Philip Kotler (2006) intitulado *Marketing de Lugares e uma abordagem mais regional* de Deise Bautzer (2010) chamada *Marketing de Cidades*. Destacam-se também os trabalhos realizados pela Universidade de Lisboa com aplicação dos conceitos e desenvolvimento de modelos em diferentes regiões de Portugal, também datados entre 2005 e 2011. O levantamento das referências mostrou que se trata de um conceito em construção e articulado com questões como sustentabilidade, desenvolvimento econômico, valorização de identidades culturais locais, auto-estima da população local, comunicação de instituições públicas e visibilidade da região para novos investidores.

Conseqüentemente, existe pouca produção acadêmica que articule conceitualmente a dimensão do marketing territorial com os conceitos de cadeia, redes e arranjos produtivos locais, ou de marketing de serviços, que naturalmente o complementam. O primeiro colabora para estruturar a análise da marca territorial pelo ponto de vista do adensamento das cadeias produtivas locais. Enquanto que os fundamentos sobre marketing de serviço colaboram para a análise pelo ponto de vista da experiência vivida no território que, no caso do segmento turístico, passa pelo preparo da viagem, o período de permanência no destino e o retorno à cidade de origem.

Fazer uma pesquisa sobre marketing territorial exige um recorte elaborado. Caso contrário, o pesquisador corre o risco de se perder em infinitas possibilidades de abordagem. Com foco em compreender o conceito de marketing territorial no segmento de turismo de lazer, esse artigo traz os primeiros apontamentos de uma pesquisa cujo objetivo é identificar as singularidades de um planejamento de marketing territorial com foco na gestão de comunicação de marcas territoriais, para se construir imagem e reputação.

O objeto de estudo foi escolhido por ser relativamente reduzido e controlável, considerando que, a partir de um modelo menor, seja possível desenvolver proposições para modelos e cadeias produtivas mais complexas. A região da Costa Verde do estado do Rio de Janeiro, com destaque para o território de Ilha Grande, foi selecionada em função:

- da simplicidade da cadeia produtiva local, uma vez que toda a economia da região depende exclusivamente do turismo;



- por se tratar de uma ilha cujo acesso ao continente se dá exclusivamente por barco e com um sistema de comunicação limitado tornando o território relativamente menos impactado por aspectos dos ambientes externos;
- da presença de micro e pequenos empresários, além de diversos profissionais informais, desarticulados e realizando uma exploração negativamente competitiva;
- da exploração pouco sustentável do turismo, embora seja caracterizado pelas mais belas paisagens da região;
- do desejo do empresariado local de estar melhor estruturado a fim de atender a crescente demanda do turismo marítimo;
- de ser um atrativo turístico voltado para a classe C, segmento em ascensão econômica e com características singulares nos modelos de consumo.

Acredita-se que esses aspectos tornam o objeto selecionado semelhante a alguns outros destinos turísticos do estado do Rio de Janeiro como Conservatória, Miguel Pereira, Cabo Frio, Arraial do Cabo, Teresópolis, Petrópolis, Rio Claro, Itaguaí, entre outros, o que permitirá criar um modelo aplicável a outras regiões.

O que é marketing territorial

O conceito de marketing territorial assume diferentes nomenclaturas visto que na maioria dos casos as pesquisas são feitas em língua inglesa. Sendo assim, compreende-se que ao se falar de “place promotion”, “place marketing”, “urban marketing”, “city marketing”, e suas possíveis traduções, o trabalho refere-se a marketing territorial.

Um estudo realizado na Universidade de Lisboa por Ana Lopes Mendes (2006) apresenta um detalhado relato sobre as pesquisas para a construção do conceito de marketing territorial. Segundo a autora, a idéia de marketing territorial tem origem antes mesmo do marketing corporativo, de produto e serviços, que advêm da revolução industrial. Pode-se dizer que surgiu nos Estados Unidos, na época colonial, quando o governo tentava atrair população para o *Wild West*.

Este tipo de marketing territorial consistia na promoção do território e era realizado através da publicidade (difusão de informação relativa aos territórios), em jornais, livros e posters. (MENDES, 2006, p. 11)



Segundo Mendes (2006), o conceito moderno de marketing territorial começa a tomar forma nas décadas de setenta e oitenta como o modelo de planejamento destinado a manter os negócios existentes, atrair novos, desenvolver o turismo, promover as exportações e o investimento estrangeiro. Nesse período, incorporam-se a ele os conceitos de concorrência e posicionamento desenvolvidos originalmente para o marketing corporativo.

A análise cronológica sobre a produção acadêmica a partir da década de noventa apresentada no trabalho de Mendes (2006) permite a seguinte elaboração:

- 1990 - *Selling The City: Marketing Approaches in Public Sector Planning*, de Ashworth e H. Voogd.

Irá abordar as relações entre os conceitos clássicos de marketing e seu anteparo na dimensão territorial. Nesse livro é possível encontrar o modelo de processos do marketing territorial, características e segmentação de mercado, formação de imagem e diretrizes para as campanhas de marketing territorial. O ponto de destaque que o texto traz refere-se à compreensão de que mais que pensar novos instrumentos de marketing, deve-se observar a adoção de estruturas organizacionais adequadas ao território em questão.

- 1993 - *Selling Places: The City as Cultural Capital, Past and Present*, de Kearns e Philo.

Traz uma perspectiva mais crítica, sobre os impactos na cultura e na identidade local das campanhas de comunicação de massa utilizadas em grandes mudanças urbanas e acontecimentos no território.

- 1993 - *Peut-On Parle de Marketing Territorial?*, de Laurence Texier.

Faz a ponte do marketing territorial com as estratégias direcionadas às questões de desenvolvimento local, ampliando a compreensão de marketing territorial para além da dimensão do “Promotion”, enfatizada até então nas produções sobre o tema.

Desde 1994 a Universidade de Lisboa vem se dedicando ao tema. A primeira publicação foi a pesquisa realizada por Álvaro Cidrais (1998) com o objetivo de incrementar o desenvolvimento local e regional sustentável das cidades de Évora e Portalegre, através da utilização de uma perspectiva de marketing.



- 1998 - O Marketing Territorial Aplicado às Cidades Médias Portuguesas, de Álvaro Cidrais.

Considera que o marketing territorial refere-se a uma perspectiva de planejamento e gestão do território de forma relativamente estruturada e institucionalizada já que analisa, planeja, executa e controla processos que envolvem os diferentes atores que compõem o território em questão. Por um lado, responde às necessidades das pessoas, por outro, melhora a competitividade do lugar no seu ambiente concorrencial. O marketing territorial pode ser segmentado em três níveis com diferentes consistências: (1) proto-marketing - integração menor entre fases e atores e uma menor profissionalização e sistematização do trabalho; (2) marketing operacional - programação de ações de uma forma operacional; e (3) marketing estratégico - análise, planejamento, execução e coordenação de estratégias integradas, de forma sistemática e profissionalizada. O autor ainda considera que o marketing territorial está associado às intervenções urbanísticas que ocorreram em Londres, Glasgow, Roterdão e Brimingham, significativas na noção de identidade e na cultura dos habitantes dessas áreas e na participação em conjunto das esferas públicas e privadas.

- 2001 – Marketing the Urban Experience: Reflections on the Place of Fear in the Promotional Strategies of Belfast, de William Neil.

Texto sobre marketing territorial que explora os “espaços de medo”, aqueles que estão conotados com sentimentos de medo, insegurança e violência. O autor mostra as potencialidades do marketing territorial na promoção de espaços que são relacionados ao sentimento de medo como as cidades de Belfast (imagem ligada a bombas e balas), Detroit (capital do assassinato dos Estados Unidos) e Berlim (associada ao legado do centro de controle dos crimes da Nacional Socialistas).

- 2003 - Success Factors of Place Marketing: A study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States, de Seppo Rainisto.

Tese de doutorado sobre práticas bem sucedidas de marketing territorial para aumentar a atratividade e o valor de um espaço. Usou como objeto de estudo as cidades de Helsínquia, Estocolmo, Copenhague e Chicago para identificar os fatores de sucesso e insucesso da estratégia de marketing adotada em cada uma. O autor



considera que “os estudos focalizados podem ajudar os espaços (places) a se moverem para um nível mais sofisticado nas suas práticas.” (RAINISTO, 2003 in MENDES, 2006, p. 15)

- 2003 - Marketing Público: Como Atrair Investimentos, Empresas e Turismo para Cidades, Regiões, Estados e Países, de Philippe Kotler.

Descreve os vários problemas com os quais as cidades lidam atualmente, explicando como deve ser aplicado um processo de planejamento estratégico de marketing para melhorar a percepção sobre um local, criar sua imagem, promovê-lo e, assim, atrair empresas, turistas e moradores. Apresenta a estratégia de marketing territorial como um processo composto por cinco etapas: (1) auditoria do local - análise sistemática das características econômicas e demográficas, dos pontos fortes e fracos e das oportunidades e ameaças para construir um futuro atraente para a local; (2) visão e objetivos - o resultado da elaboração da análise SWOT, na fase anterior, é fundamental para classificar os projetos em termos de prioridades, nesse momento com a participação da população local; (3) elaboração estratégia – caminho a ser percorrido para o alcance das metas e objetivos; (4) plano de ação – descritivo das atitudes que certas pessoas devem tomar em determinadas épocas do ano; e (5) implantação e controle – reunião periódica para averiguar a evolução da população em relação às metas.

- 2004 - Media Strategies for Improving an Unfavorable City Image, de Eli Avraham.

O trabalho apresenta várias estratégias utilizadas para alterar a imagem negativa de territórios e ainda as possíveis técnicas de difusão de mensagens que contribuam nesse sentido.

Um enfoque do território como marca, feito por Vera Dias António (2010), afirma que o marketing territorial não incide apenas na promoção/venda do território, mas concentra-se no desenvolvimento deste. Da mesma forma como deve ocorrer com as marcas corporativas, primeiro deve-se pensar o território e todos os componentes que existem para a sua competitividade, para só depois dessa análise, comunicar a marca territorial.

A autora ainda considera que o marketing territorial compreende o desenvolvimento sustentável, a competitividade e a promoção do lugar. Os objetivos de marketing territorial devem ser relacionados ao desenvolvimento econômico-social e à visão dos



agentes desse território, cuidando e desenvolvendo os atributos naturais e potenciais do território. Para ela, um plano estratégico de marketing territorial desenvolve-se em quatro etapas: análise da realidade; formulação de uma estratégia (objetivos); desenvolvimento de um plano de ação (metodologia); implementação e monitoramento.

Intervenções sobre o território são projetos inovadores, como grandes eventos. A promoção do comércio tradicional de uma cidade ou vila é um exemplo de uma campanha de marketing territorial em que os parceiros trabalham juntos na divulgação do seu comércio promovendo animação de rua, concursos, eventos que atraiam o público, entre outras ações. (ANTÔNIO, 2010, p.1)

As cadeias produtivas e a cultura local como base para o planejamento de marketing territorial

Percebe-se que os autores que se referem ao processo de planejamento de marketing territorial adotam diferentes nomenclaturas para a etapa correspondente ao levantamento de informações: Ashworth e H. Voogd chama de compreensão das estruturas organizacionais; Philippe Kotler de auditoria do local; Vera Dias Ant3nio de análise da realidade, para utilizar os autores referenciados nesse trabalho. Da mesma forma, é comum identificar a relaça3o do conceito de marketing territorial com o conceito de desenvolvimento local. Diante disso, é poss3vel concluir que essa primeira etapa do processo de planejamento de marketing territorial est3 intimamente relacionada à capacidade de mapeamento da cadeia produtiva local e à compreens3o das dinâmicas relacionais entre os atores que a comp3e.

Para o IPEA (2001), cadeia produtiva refere-se a um conjunto de atividades, nas diversas etapas de processamento ou montagem, que transforma matérias-primas básicas em produtos finais. O trabalho também afirma que em uma estrutura industrial razoavelmente desenvolvida é praticamente imposs3vel a delimitaç3o de cadeias produtivas no sentido estrito, dada a interdependência geral das atividades, além da possibilidade de substituiç3o dos insumos.

A definiç3o do IPEA nos remete a compreens3o de que o ambiente produtivo contemporâneo, caracterizado pela interdependência de diferentes atores inseridos em cadeias complexas e articuladas entre si, não cabe no modelo linear que o conceito de cadeia carrega. Fensterseifer e Gomes (2004) remetem, ent3o, para a id3ia de rede - inter-relaç3es dos v3rios atores de um sistema industrial que envolve diferentes setores.



Analisar as estruturas organizacionais ou fazer uma auditoria local para elaboração de um planejamento de marketing territorial requer compreender as diferentes cadeias produtivas, redes e complexos industriais. A análise de territórios como os grandes centros urbanos e metrópoles deve considerar tal complexidade. Entretanto, o recorte desse trabalho contempla a elaboração do planejamento de marketing territorial para um espaço territorial menor, caracterizado por cadeias produtivas mais simples, ou por Arranjos Produtivos Locais - APLs.

O conceito de APLs refere-se às aglomerações de pequenas e micro empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (SEBRAE, 2009). O trabalho realizado por Messeder e Reis (2008) indica que o alcance de resultados eficientes e duradouros está intimamente relacionado com a compreensão das determinantes comunicacionais e culturais que permeiam a inter-relação dos variados atores inseridos nas cadeias e arranjos produtivos locais. Assim, conclui-se que o mapeamento dessas cadeias e arranjos, além de ser a primeira etapa do processo de planejamento de marketing territorial, deve considerar também as manifestações culturais existentes no local, assim como as dinâmicas de relacionamento interpessoais, as interdependências, a competitividade e a cooperação e a identificação das lideranças.

A construção de marcas territoriais, assim como de marcas corporativas, requer a definição de uma identidade. No caso das corporações, essa identidade é oriunda da missão, visão e valores corporativos. No caso das marcas territoriais, a identidade está intimamente relacionada a referência histórica e cultural da região.

Como dito anteriormente, em Portugal existe um vasto trabalho, acadêmico e empírico, de criação de marcas territoriais. Dentre as regiões que se tornaram marcas com identidades ancoradas na história, cultura e características dos seus arranjos e cadeias produtivas, temos o caso do município de Marvão, localizado dentro do Parque Natural de São Mamede.

O projecto de identidade e construção da marca Marvão aposta nos conceitos Visitar, Viver e Empreender. São três verbos para posicionar o Marvão como um produto turístico diferenciado, um espaço singular e autêntico de excelência natural e cultural, promover o bem-estar da população, o desenvolvimento



sustentado da região e atrair novos moradores, bem como apresentar o Marvão como investimento seguro para novas actividades económicas. A marca vai ser usada para promover o reconhecimento e promoção do Parque Natural de São Mamede como uma mais-valia para o desenvolvimento socioeconómico da região. A proposta passa, também, pelo aumento da notoriedade e reconhecimento nacional e internacional dos valores patrimoniais (naturais e edificados) presentes no concelho, potenciar e captar a atenção de investidores, criando novas dinâmicas empreendedoras. A primeira aplicação da marca Marvão vai acontecer com o lançamento da sub-marca Marvão Bom Gosto em fevereiro [de 2011], que será aplicada nas Quinzenas Gastronómicas organizadas pela autarquia. Para além da identidade gráfica que passa a estar presente em toda a comunicação interna e externa do município está a ser pensada a aposta numa linha de produtos com a marca Marvão. (LAGES, 2010)

O marketing de serviço e de experiência na construção de percepções das marcas territoriais

Ao segmentar o planeamento de marketing territorial para a dimensão do turismo de lazer, o conceito de marketing de serviço torna-se ainda mais relevante, pois permite uma análise sobre a vivência do público no atrativo, seja no momento de preparação da viagem, no período de permanência ou no retorno para as cidades de origem.

Para Christopher Lovelock (2007), os serviços se caracterizam pela intangibilidade - os serviços não podem ser vistos, testados ou provados antes da compra; pela inseparabilidade - serviços são consumidos no mesmo tempo em que são produzidos; pela variabilidade - serviços podem variar em função de quem os executa e em que condições os executa; e pela perecibilidade - serviços não podem ser estocados, são efêmeros e transitórios.

Além de suas características, que o diferenciam de forma contundente dos produtos, a prestação de serviço passa pela percepção da qualidade por parte do cliente.

Na realidade, os clientes muitas vezes percebem qualidade como um conceito muito mais amplo e, além disso, outros aspectos, que não os técnicos, em geral, dominam a experiência com a qualidade. Dentro das empresas é preciso definir qualidade do mesmo modo que os clientes o fazem, caso contrário pode-se tomar providências erradas em programas de qualidade e investir mal o dinheiro e o tempo. Deve-se lembrar que o que conta é a qualidade como percebida pelo cliente. (GRÖONROOS, 2004).

A qualidade total do serviço é a junção da qualidade técnica com a qualidade funcional. Para Gröonroos (2004), o que o cliente recebe na simples prestação do serviço é a qualidade técnica. Porém, o cliente também será influenciado pelo modo como o serviço



foi prestado e pela experiência que vivenciou no processo de consumo do serviço. Esse, de forma mais coletiva, considerando os outros clientes, suas experiências e relatos. Tal qualidade é denominada como funcional. É a percepção positiva das duas dimensões de qualidade, técnica e funcional, que constrói uma boa imagem perante os clientes.

Nesse campo, o marketing de serviço aproxima-se muito do marketing de experiência que vem sendo amplamente abordado pelas corporações para aproximar e tornar memorável o contato dos consumidores com suas marcas. Também conhecido como *Brand Experience*, ele refere-se a “estratégia de branding que busca tangibilizar o posicionamento de uma marca e transformá-lo em vivências memoráveis, em todos os pontos de contato com seus consumidores, potencializando assim o seu *brand equity*” (EUSTÁQUIO, 2009).

A qualidade dos serviços prestados gera uma experiência, que pode ser positiva ou negativa e que, conseqüentemente, produz uma imagem da marca. O que o turista vivencia nos lugares, representados por marcas territoriais, é uma experiência com a marca. Com isso, ele contribui na formação da imagem e, em longo prazo, na formação da reputação da marca territorial.

A construção da imagem e da reputação da marca territorial, além das experiências e boas lembranças que o turista carrega consigo, também dependerá das experiências vivenciadas pelos diferentes atores que compõem a cadeia produtiva no decorrer das suas prestações de serviço. A questão é que não se trata de um modelo linear. Uma experiência positiva na prestação dos serviços requer o azeitamento dos seus modelos de negócios em cooperação com todo o funcionamento da cadeia produtiva. Essa prática, ou não, vai refletir diretamente na experiência que o turista irá vivenciar no local. Por sua vez, ao gerar uma experiência negativa no turista, por prestações de serviços sem qualidade técnica e/ou funcional, dificilmente haverá azeitamento dos modelos de negócios em cooperação. É essa combinação, positiva ou negativa, que levará os diferentes atores a formarem suas percepções sobre marca territorial, construindo a imagem da marca a médio prazo e sua reputação a longo prazo.



Ilha Grande como marca territorial

Para esses primeiros apontamentos da pesquisa, além do levantamento conceitual, foram realizadas observações no local, participativas e não participativas, que permitiram a compreensão de alguns pontos sobre a atual cadeia produtiva do turismo de lazer na região da Ilha Grande.

A Ilha Grande, localizada na Serra dos Órgãos, está no sudeste do estado do Rio de Janeiro e faz parte do município de Angra dos Reis. A ilha possui 193 Km² de extensão, uma topografia montanhosa, sendo os maiores picos o da Pedra d'água com 1.031 metros e o do Papagaio com 982 metros. É uma ilha oceânica, por isso, sofre influência marinha acentuada no clima tropical, quente e úmido, com temperaturas que variam de 15°C a 30°C. A Reserva Biológica da Ilha Grande faz parte da Área de Proteção Ambiental dos Tamoios que é subdividida em três áreas com o objetivo de preservar integralmente as espécies de fauna e flora, sendo: Parque Estadual da Ilha Grande, Parque Estadual Marinho do Aventureiro, e Reserva Biológica Estadual da Praia de Sul. (SITE, 2011) Recentemente um grupo de representantes da Ilha Grande deu início ao projeto de torná-la Patrimônio Natural da UNESCO, igualando-a a Fernando de Noronha, Atol das Rocas e ao Parque Nacional do Iguaçu (O GLOBO, 2011).

A cultura local, por conta das características geográficas da região e sua história, é toda baseada na pesca e nas relações do homem com o mar. A população original sofreu forte influência dos índios Tamoios, dos portugueses, espanhóis, africanos, ingleses, holandeses e franceses. A comida tradicional é o peixe com banana e a dança da região é o calango, um "arrasta-pé" dançado tipicamente no chão de terra batida e que atraiu comunidades das praias vizinhas que atravessavam os morros caminhando pelas trilhas, floresta adentro, com tochas nas mãos. Hoje em dia, o calango praticamente não está mais presente na vida da comunidade local. Além da dança, os moradores da ilha reuniam-se em frente à igreja, para conversar, tomar café com bolo de fubá e mandioca e apreciar a lua. Frequentemente, trocavam coco, jaca, fruta-pão e banana por pescados de alto mar trazidos por barcos pesqueiros que paravam nas praias. A forte influência religiosa fazia com que todas as segundas-feiras, os moradores acendessem velas para os mortos no cruzeiro existente na frente da igreja de São Sebastião. (SITE, 2011)

Hoje, toda a economia da região está fortemente ancorada no turismo de lazer. A desativação do presídio em 1996 marcou o início da atividade e desencadeou um



período de consolidação da Ilha Grande como destino turístico, nacional e internacionalmente. A ocupação das pousadas nos períodos de alta temporada é de quase 100%, o que não ocorre nos períodos de baixa que correspondem aos meses de maio, junho, julho, agosto, outubro e novembro, levando a um forte desequilíbrio econômico de toda a cadeia produtiva.

O turismo da Ilha Grande é classificado como ecológico e está concentrado na Vila do Abraão. Sendo a única cadeia produtiva existente na região, a atividade envolve:

- A Secretaria de Turismo do município de Angra dos Reis que dispõe de um balcão de atendimento na rodoviária com folhetos sobre vários atrativos da região, incluindo Ilha Grande. Na esfera estadual, a TurisRio é a Secretaria de Turismo do estado do Rio de Janeiro.
- Empresas de transporte marítimo, responsáveis pela travessia dos turistas do continente para a ilha, sendo essas a Barcas S.A e os proprietários de traineiras. As saídas partem de Angra, Mangaratiba e de Conceição de Jacareí com destino ao cais da Vila do Abraão.
- 104 estabelecimentos hoteleiros legalizados, sendo um hotel, 101 pousadas e dois albergues, que juntos oferecem 1.073 quartos, totalizando 3.441 leitos⁴.
- Restaurantes localizados na Vila do Abraão e nas principais praias, sendo esses, extensões das casas dos moradores locais.
- Comercio geral que atende a comunidade como padaria, farmácia, etc e um comercio especifico de venda de *suvenires* para turistas, na Vila do Abraão.
- Estabelecimentos de lazer noturno, sendo uma casa de musica eletrônica e eventualmente um show de algum artista local na praça ou nos bares da Vila do Abraão.
- Agencias de turismo que vendem pacotes de passeios pela Ilha como trilhas para caminhada e bicicleta, e principalmente os passeios de barco pelo lado do

⁴ Dados disponíveis no trabalho de conclusão de curso de graduação dos alunos da ESPM RJ intitulado PGE Pousada Água Viva, realizado em 2009-1.

continente e/ou lado oceânico da Ilha (principal atrativo) que podem ser feitos em saveiros, traineiras ou lanchas.

- Barqueiros que atendem às agências de turismo, terceirizados, quando essas vendem os pacotes de passeio de barco. Os barqueiros oferecem o mesmo serviço direto ao turista, criando uma relação de concorrência e interdependência negativa.

Em observação participativa, foi possível perceber que a estrutura de turismo na Ilha Grande é muito precária. Não há organização entre atores, não há receptivo que auxilie o turista a compreender a dinâmica local, nem estrutura de atendimento nos estabelecimentos.

Existem algumas propostas de ordenação do espaço com obras de infra-estrutura previstas por diferentes esferas do poder público. Esse pacote inclui a construção de um novo cais para atender aos cruzeiros marítimos que passarão a ancorar na Vila do Abraão (o cais existente não tem profundidade para receber tais embarcações). Em função do atraso das obras, empresários locais instalaram provisoriamente um cais flutuante, o qual vem causando uma série de problemas em relação ao seu uso.

A situação atual é caracterizada por conflitos entre os atores que compõe essa cadeia produtiva. Tal conflito leva à prestação de um serviço sem qualidade gerando uma experiência negativa quando comparado a outros destinos de turismo ecológico que concorrem com a Ilha Grande. Além disso, tais conflitos enfraquecem a percepção do local como uma marca territorial que carregue em si a identidade do espaço e da comunidade que o habita.

A Ilha Grande tem potencial para se torna uma marca territorial com imagem e reputação positiva que contribuirão para manter sua atratividade e estimulará o seu desenvolvimento sustentável. Suas características culturais e históricas fundamentam a construção de uma identidade apoiada em valores que são relevantes para os diversos *stakeholders* da marca. A observação local indicou que o segmento de público - turistas, moradores e empresários locais - corresponde à classe média que hoje representa metade da população brasileira e que trás consigo características comportamentais e de consumo bastante singulares que podem ser estrategicamente utilizadas na construção de um relacionamento positivo entre marca e seus públicos.



REFERÊNCIAS

- ANTÔNIO, Vera Dias. **Marketing Territorial**. Publicado no blog Comunicação Autárquica. Disponível em: <http://comunicacaoautarquica.blogspot.com/2010/05/marketing-territorial.html>. Publicado em maio de 2010.
- BAUTZER, Deise. **Marketing de cidades: construção de identidade, imagem e futuro**. São Paulo, Atlas, 2010.
- CIDRAIS, Álvaro. **O Marketing Territorial aplicado às cidades médias Portuguesas**, Ed. Do autor, Lisboa, 1998
- EUSTÁQUIO, Eric, **Misture tudo e entenda o Marketing de Experiências**. Disponível em: <http://www.ericeustaquio.com.br/category/artigos-marketing-de-experiencias>. Postado em: 2009
- FENSTERSEIFER E GOMES. Apud Prestes Filho. **Cadeia Produtiva da Economia da Música**. Editora E-Paper, 2004.
- GRONROOS, Christian. **Marketing: Gerenciamento e Serviços**. 2ª edição, Editora Campus Elsevier, 2004.
- IPEA. **Evolução das Cadeias Produtivas Brasileiras na Década de 90**. Texto para Discussão nº 786, abril de 2001.
- JORNAL O GLOBO. **Projeto para a Ilha Grande se candidatar a Patrimônio Natural da Unesco prevê controle de acesso**. Disponível em: <http://oglobo.globo.com> Publicado em 03/07/2011.
- KOTLER, P. □T al. (1994), **Marketing Público: Como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países**, Makron Books, São Paulo
- LAGES, José Carlos. **Marvão aposta em marca com identidade territorial**. Blog Capeia Arraiana. Disponível em: <http://capeiaarraiana.wordpress.com/2010/01/27/marvao-aposta-em-marca-com-identidade-territorial>. Publicado em: 27/01/2010.
- LOVELOCK, Christopher e WIRTZ, Jochen. **Marketing de Serviços: Pessoas, Tecnologias e Resultados**. 5ª edição, Editora Prentice Hall, São Paulo, 2007.
- MENDES, Ana Lopes. **Marketing Territorial Aplicado à alteração da Imagem do Bairro do Pica-Pau Amarelo**. Seminário em Urbanismo, Departamento de Geografia, Faculdade de Letras, Universidade de Lisboa, 2005-2006. Disponível em: <http://www.pluridoc.com/Site/FrontOffice/default.aspx?module=Files/FileDescription&ID=285&lang=PT>, 2006.
- MESSEDER, Carlos Alberto e REIS, Patrícia. **Comunicação, Cultura e Sustentabilidade: desenvolvimento sustentável nos APLs de Cabo Frio e Santo Antonio de Pádua**. Editora E-papers, Rio de Janeiro, 2008.
- SEBRAE. **Seminário Crise Mundial e Desenvolvimento Regional**. Rio de Janeiro, 2009.
- SITE ILHA GRANDE. Disponível em: <http://www.ilhagrande.com.br>. Acesso em: julho 2011.