

A Dimensão da Marca Territorial e de sua Comunicação para o Desenvolvimento Local Sustentável: um estudo sobre a Ilha Grande¹

Patrícia Cerqueira Reis²

Universidade de São Paulo – USP, São Paulo – SP e
Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM, Rio de Janeiro, RJ

RESUMO

A dimensão da marca territorial e seus elementos constitutivos, assim como, a elaboração de estratégias integradas de comunicação – em dimensões que diferenciam das comumente utilizadas na comunicação organizacional – podem colaborar para o desenvolvimento local sustentável. Esse trabalho se propõe a apresentar alguns dos resultados de uma pesquisa realizada para a ESPM RJ³. 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 em cadeias e ambientes produtivos mais complexos.

PALAVRAS-CHAVE: marca; território; comunicação; desenvolvimento; sustentabilidade.

INTRODUÇÃO

O território é objeto de interesse de pesquisadores de diferentes campos acadêmicos. Mais recentemente, os conceitos de marketing territorial, ou marketing de cidades, assumiram um lugar de destaque nas áreas de interesse de pesquisadores de diferentes disciplinas. Tais autores analisaram a gestão de uma localidade a partir das possíveis analogias com a gestão de organizações no que se refere à compreensão do local como uma marca que produz diferentes percepções e que se comunica com seus públicos de relacionamento, a fim de promover um desenvolvimento socioeconômico sustentável. Esse artigo parte dessas analogias para debater quais seriam os elementos constitutivos de uma marca territorial e quais seriam as dimensões de uma comunicação integrada, necessários para promover um desenvolvimento local sustentável.

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

² Doutoranda em Comunicação pela ECA-USP, Mestre em Comunicação pela ECO-UFRJ, Professora e Pesquisadora da ESPM RJ, 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.

A Marca Territorial E Suas Dimensões Constitutivas

Segundo Paul Argenti (2006), marcas corporativas são definidas a partir das relações estabelecidas entre sua identidade, imagem e reputação. O autor irá definir identidade corporativa como a manifestação de sua realidade, transmitida através de todas as formas de operação e comunicação da empresa. Tudo que a instituição faz, e como ela faz, comunica sua identidade, seja seu nome, logomarca, uniformes, lema, folheteria, ambiente de trabalho, etc. O mais importante na definição da identidade corporativa é que essa se refere à dimensão interna. Ou seja, entre os três elementos, a identidade é o único cuja gestão depende exclusivamente da corporação e se relaciona diretamente com a missão, visão e valores corporativos, assim como, com sua história e cultura organizacional. O autor vai ainda definir imagem como o reflexo da identidade de uma organização. Ou seja, imagem é a organização pelo ponto de vista de seus diferentes públicos. Considerando que uma organização se relaciona com diferentes públicos, que possuem percepções diferentes em relação à marca, dependendo do público e do momento, uma organização pode ter diferentes imagens. Para a comunicação de uma marca, mapear e compreender a imagem que diferentes públicos possuem sobre ela é de extrema importância para a construção de uma estratégia que de fato dialogue com esses grupos. Já o conceito de reputação corporativa para Argenti (2006) refere-se à soma das várias percepções que os diferentes públicos de relacionamento possuem da marca, em um período mais longo de tempo. Enquanto imagem refere-se e se constrói em um período menor de tempo, reputação se constrói em longo prazo. Pode-se afirmar que reputação é o julgamento da marca feito por seus *stakeholders*.

Não há referencial teórico sobre a construção de identidade de marca territorial, mas trabalhos empíricos como os realizados na Universidade de Lisboa que tratam, por exemplo, do município de Marvão (Lages, 2010), por Josep Chias (2007) sobre a marca Barcelona e a marca Brasil com foco na promoção do local para o turismo e de Seppo Rainisto (2003) sobre as cidades de Helsínquia, Estocolmo, Copenhague e Chicago reforçam o argumento de que a identidade da marca territorial está intimamente relacionada às referências históricas e culturais da região.

O Marketing Territorial e Sua Função de Promotor do Desenvolvimento Local

Marketing territorial refere-se aos planejamentos destinados a manter os negócios existentes, atrair novos, desenvolver o turismo, promover as exportações e o investimento

estrangeiro em determinadas localidades, incorporando a ideia de concorrência e posicionamento desenvolvidos originalmente para o marketing corporativo (Mendes, 2006).

Alguns trabalhos foram publicados nas duas últimas décadas sobre o tema e as abordagens vão se diferenciar em função:

- Das relações entre os conceitos clássicos de marketing e seu anteparo na dimensão territorial (Ashworth, 1990 e Kotler, 1994)
- Dos impactos na cultura e na identidade local das campanhas de comunicação de massa utilizadas em grandes mudanças urbanas e acontecimentos no território (Kearns e Philo, 1993)
- Das questões do desenvolvimento local, em uma perspectiva de planejamento e gestão do território de forma relativamente estruturada e institucionalizada, assim como associado às intervenções urbanísticas significativas na noção de identidade e na cultura dos habitantes, ampliando a compreensão para além da dimensão do “Promotion” (Texier, 1993 ; Cidrais, 1998; António, 2010)
- Das potencialidades do marketing territorial na promoção de espaços que são relacionados ao sentimento de medo, insegurança e violência (Neil, 2001)
- Das práticas adotadas em marketing territorial para aumentar a atratividade e o valor de um espaço (Rainisto, 2003)
- Das estratégias utilizadas para alterar a imagem negativa de territórios e ainda as possíveis técnicas de difusão de mensagens que contribuam nesse sentido (Avraham, 2004)
- da necessidade de se desenvolver um posicionamento e imagem fortes e atraentes, desenvolver incentivos para os diferentes compradores de produtos e serviços do local, fornecer produtos e serviços de forma eficiente e promover os valores e imagens do local de forma a destacar seus diferenciais (Kotler, 2006)

Todas as abordagens sobre marketing territorial remetem à necessidade de se compreender o território a partir de sua dimensão produtiva. Inicialmente, é possível compreender tal

dimensão quando identificamos as cadeias e redes produtivas⁴ existentes na região, os atores que as compõem e a natureza das relações entre eles. Um conceito correlato ao de cadeia produtiva local, mas que carrega em si a dimensão da cultura local é o de 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). Trabalho realizado por Messeder e Reis (2008) indica que resultados eficientes e duradouros em APLs estão intimamente relacionados à compreensão das determinantes comunicacionais e culturais que permeiam a inter-relação dos variados atores ali inseridos.

A Comunicação Integrada da Marca Territorial

A compreensão das diferentes dimensões da comunicação organizacional vem sendo objeto de estudo principalmente da área de relações pública. Seu conceito parte da necessidade de se reconhecer suas dimensões, mas principalmente, de se trabalhá-las de forma integrada. Sua base consiste em identificar e compreender a importância dos diferentes públicos de relacionamento de uma marca (stakeholders) e, a partir disso, construir um relacionamento positivo junto a esses, através de uma gestão de comunicação que seja sinérgica e alinhada em suas diferentes frentes de contato.

Kunsch (2003) considera que o composto de comunicação une a comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa formando um mix que permite à organização se relacionar de forma otimizada com o seus públicos e, conseqüentemente, com a sociedade.

“Com um sistema integrado, os vários setores comunicacionais de uma organização trabalham de forma conjunta, tendo ante os olhos os objetivos gerais e ao mesmo tempo respeitando os objetivos específicos de cada setor”. (KUNSCH, 2003, p. 180)

Cabe à comunicação administrativa viabilizar todo o funcionamento da organização. É ela que reflete como os processos internos ocorrem. Neste campo a ênfase está na confluência

⁴ Haguenaer (2001) conceitual cadeia produtiva como 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 impossível a delimitação de cadeias produtivas no sentido estrito, dada a interdependência geral das atividades, além da possibilidade de substituição dos insumos, levando a formação das redes produtivas.

dos fluxos de informações e nas redes que se formam. A comunicação interna, diferente da administrativa, refere-se a um processo que visa integrar e motivar os funcionários principalmente pela gestão dos canais de comunicação criados pela empresa. A comunicação mercadológica tem uma característica mais persuasiva para conquistar o consumidor. Já a comunicação institucional responde pela construção e formação da imagem e da identidade corporativa. Através dela, a empresa constrói sua personalidade creditiva e a influência político-social.

Yanaze (2011) traz uma atualização do conceito de comunicação integrada dividindo-lhe em comunicação institucional, de marketing e administrativa, e considerando que cada uma possui uma dimensão interna e externa de públicos.

No contexto de marcas territoriais, o conceito de comunicação pública precisa ser incorporado, uma vez que essa não pode ser analisada sem que se leve em consideração a dimensão governamental, das instituições do terceiro setor, da opinião pública e do exercício de cidadania.

Para Zemor (1995) a comunicação pública só se legitima com a legitimação do interesse geral, por isso ela corresponde àquela que ocorre nos espaços públicos, sob o olhar do cidadão. Seguindo essa lógica, sua finalidade não pode estar desassociada das finalidades das instituições públicas que são: (1) informar – dar conhecimento e prestar contas; (2) ouvir as demandas, expectativas, interrogações e debate público; (3) assegurar as relações sociais no sentido do sentimento de pertencimento; (4) acompanhar as mudanças comportamentais e da organização social. O autor ainda identifica a informação como o objetivo principal das estratégias de abordagem da comunicação de instituições públicas que podem ser descritas como: (1) responder à obrigação que as instituições públicas têm de informar o público, (2) estabelecer uma relação de diálogo de forma a permitir a prestação de serviço ao público, (3) apresentar e promover os serviços da administração, (4) tornar conhecida a instituição através da comunicação externa e interna e (5) divulgar ações de comunicação cívica e de interesse geral.

Alinhado com o conceito de comunicação de instituições públicas, Monteiro (2007) afirma ainda que se trata do processo comunicativo entre Estado, Governo e Sociedade com o objetivo de informar para a construção da cidadania. Conclui considerando que é o caminho para se restabelecer a simetria de poderes na sociedade democrática dando mais espaço na

mídia para as diferentes vozes e gerindo espaços alternativos fora da mídia que permitam a formulação de novas interpretações.

No âmbito das instituições públicas, Ana Lúcia Novelli (2006) utiliza os conceitos de Bauman sobre liquidez, leveza, e inconstância do ambiente contemporâneo para explicar as novas exigências do consumidor cidadão por transparência, agilidade, eficiência e profissionalismo e que suscitam diferentes modelos de cidadania, de representatividade e de participação. Todo este processo de transformação implica em utilizar diversos instrumentos de comunicação para a atuação direta ou indireta do cidadão que pode ser informado, consultado, deliberado, regulado ou agente executor. Com isso, a comunicação passa a ser compreendida como estratégia de informação, consulta e participação ativa (fóruns, conselhos, plebiscitos, referendos, audiências públicas, pesquisas de opinião, contratos de co-gestão com entidades do terceiro setor etc.). Múltiplos mecanismos são adotados na tentativa de ampliar a capacidade de gestão (governança), de articulação e de legitimação (governabilidade). Assim, diferentes princípios ou premissas acabam por serem desenvolvidos para que haja uma efetiva mobilização social e intercâmbio entre os atores sociais dos três setores. (NOVELLI, 2006).

Comunicação pública se diferencia da comunicação de governo. Embora o governo seja um dos principais promotores de mensagens sobre questões públicas, como emissor, o governo produz mensagens que se caracterizam como:

- Comunicação institucional – que visa o fortalecimento das instituições públicas da administração indireta ou das autarquias
- Comunicação política – objetiva a divulgação de programas e ideais partidários com foco na eleição de representantes
- Comunicação governamental – que visa à prestação de contas e o estímulo à participação no processo de formulação da política pública.

ESTUDO DE CASO: ILHA GRANDE - RJ

Metodologia da pesquisa

A metodologia adotada foi exploratória e descritiva e o método do estudo de caso foi utilizado através do mapeamento da cadeia produtiva do turismo de Ilha Grande e aplicação sobre ele dos conceitos revisados e atualizados no referencial teórico. Foram utilizados

dados de fonte secundária e primária, sendo esse último, observação não participativa, pesquisas em profundidade e pesquisa quantitativa com os turistas. (Gil, 1991).

A primeira parte da pesquisa consistiu em uma revisão teórico-conceitual com materiais de fonte secundária com o objetivo de revisar conceitos e construir hipóteses que permitissem as analogias teóricas. A segunda parte consistiu em um levantamento de informações sobre a Ilha Grande com o objetivo de compreender a dinâmica da cadeia produtiva do turismo local (única dimensão produtiva existente) e as formas de comunicação e promoção do destino. A terceira parte referiu-se ao levantamento de dados de fonte primária, através da observação não participativa, com o objetivo de compreender e vivenciar o trade. Nessa fase já foi possível desenhar a cadeia produtiva do turismo em Ilha Grande, a partir da qual todo o estudo e análises foram realizados. A quarta parte da pesquisa foi de obtenção de dados de fonte primária, via entrevistas em profundidade, com os principais atores que compõe a cadeia produtiva local. Foram feitas quinze entrevistas, somando vinte horas de gravação. Os dados foram analisados com o objetivo de melhor compreender as dinâmicas e singularidades do território. A quinta parte completa a análise do estudo de caso com o levantamento de dados de fonte primária, quantitativa, com turistas nacionais e estrangeiros, no total de 137 pesquisas.

A Cadeia Produtiva do Turismo em Ilha Grande

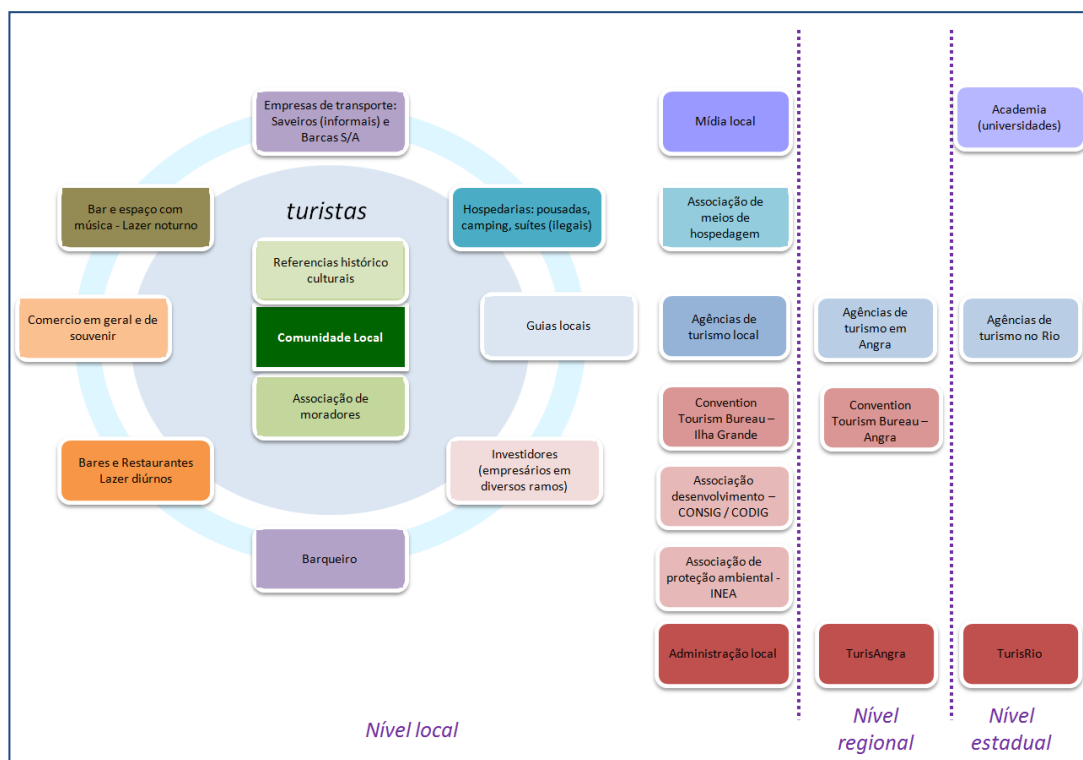
Hoje, toda a economia da região está fortemente ancorada no turismo de lazer. A desativação do presídio em 1994 marcou o início da atividade e desencadeou um período de consolidação da Ilha Grande como destino turístico, nacional e internacionalmente. A ocupação das pousadas nos períodos de alta temporada 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.

A partir dos dados levantados e das entrevistas realizadas foi possível perceber que a estrutura de turismo na Ilha Grande é muito precária. Não há organização entre os 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 infraestrutura previstas por diferentes esferas do poder público. Esse pacote incluiu a construção de um novo cais para atender aos cruzeiros marítimos que passaram a ancorar na Vila do Abraão, inaugurado em setembro de 2011. A situação atual é caracterizada por

conflitos entre os atores que compõe essa cadeia produtiva. Tais conflitos levam 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.

Nessa etapa da pesquisa também foi possível fazer o desenho da cadeia produtiva do turismo na Ilha Grande e a identificação dos atores que a compõe.

Figura 1: Cadeia Produtiva do Turismo em Ilha Grande



Os Elementos da Marca Ilha Grande

Embora a marca da Ilha Grande ainda não exista graficamente, ela já existe enquanto elemento de articulação (formal ou informal) do espaço físico, das dimensões produtivas e dos diferentes stakeholders. A marca territorial possui diferentes elementos que compõem sua identidade e esses são formados por percepções que vão além do local. A abrangência e influencia do Jornal O Eco, com conteúdo e linha editorial fortemente ambiental e de preservação da cultura local, inclusive no exterior, é um exemplo. Outro, o reconhecimento, da Ilha Grande como um destino estratégico para Angra, a Costa Verde e o estado do Rio.

Não há uma identidade de marca reconhecida pelas principais lideranças locais, mas todos estão de acordo que essa construção passa pela história da Ilha, a cultura caiçara (mais antiga), a cultura policialesca (mais recente), pela existência do presídio e sua importância na formação daquela comunidade e, evidentemente, pela exuberância da natureza. Da mesma forma, a identidade da marca passa pela dificuldade de se achar uma única “cara” em função da diversidade da população existente hoje na ilha – origens, etnias, religião.

No início da pesquisa havia a percepção de que o presídio seria o principal elemento formador da identidade da ilha e a partir do qual os demais elementos se desdobrariam. Essa análise baseava-se na história da ilha e no descritivo da cultura local. Entretanto, no decorrer da pesquisa, concluiu-se que embora ele seja importante para a preservação da memória da cultura local, atualmente o presídio não é percebido como uma referência da ilha. Em todas as entrevistas, as palavras expressões “paraíso” e “exuberância natural” foram recorrentes quando se pedia para fazer uma descrição da identidade da Ilha Grande.

A Comunicação No e Sobre o Local

As entrevistas em profundidade indicaram que os turistas, principalmente os brasileiros, chegam com poucas informações sobre o destino. Existe uma demanda local para que se aumente a divulgação do lugar, por mais informações sobre o acesso e as opções de passeios de barco. Os entrevistados reconhecem que a Ilha Grande deve ser vinculada a valores como ecoturismo, o que qualificaria a percepção sobre o local.

A principal forma de divulgação do destino é a Internet explorada por diferentes grupos privados com interesse sobre a Ilha. A maioria dos sites é administrada por pessoas que não moram na Ilha. As pousadas e as agências de turismo local também divulgam seus produtos e serviços através de folhetos distribuídos no cais e nas ruas da Vila do Abraão.

Os entrevistados também identificaram que, através do boca a boca entre as lideranças comunitárias, é possível mobilizar as pessoas a participarem dos processos de tomada de decisão. Isso ocorre em função da dificuldade de acesso às outras comunidades da ilha.

O Jornal O Eco é reconhecido pelos entrevistados como qualificador de opinião. Embora poluído e muito cheio, tem uma abrangência muito grande entre lideranças (culturais e ambientais) e um poder de alcance inacreditável (inclusive internacionalmente). Para os entrevistados, numa escala de 1 a 10, foi atribuída a nota sete para seu grau de importância na divulgação da Ilha Grande.

Foi pedido aos entrevistados para avaliar como boa, média, ruim ou inexistente, as diferentes dimensões da comunicação, assim como identificar os principais meios e natureza de conteúdo.

Figura 2: Análise da comunicação atual em suas diferentes dimensões:

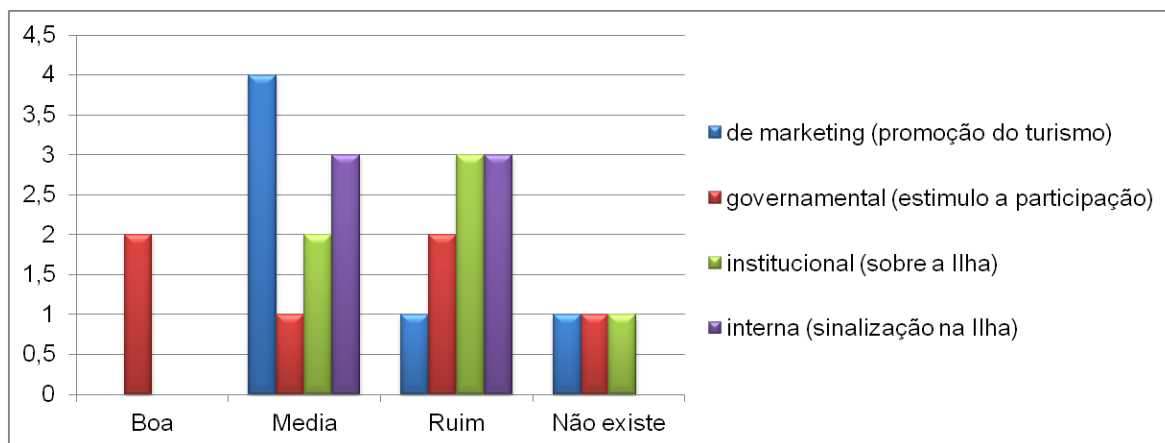
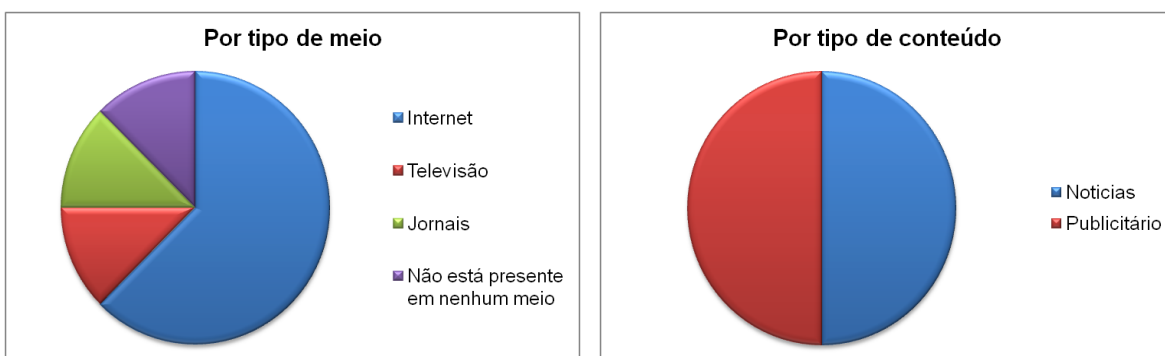


Figura 3: Análise por tipo de meio e de conteúdo:



A pesquisa com os turistas indicou que a Ilha Grande é mais divulgada através de amigos, via boca a boca, com busca de informações na internet. As viagens são organizadas sem o auxílio de agências de turismo. A comunicação com a população local é fácil e noventa e seis por cento dos entrevistados consideraram importante ter mais distribuição de material informativo sobre a história e cultura do local e sobre o calendário de eventos.

CONCLUSÃO

A pesquisa de campo permitiu caminhar no sentido de reafirmar alguns pressupostos teóricos do qual partimos, demonstrados no decorrer das conclusões. Outros, pela própria característica do objeto de estudo (ser um território no qual só existe uma única cadeia produtiva) continuam como indicativos a serem perseguidos em outros estudos.

(1) A marca territorial

A primeira conclusão refere-se à dimensão da marca territorial. Reafirmamos a suposição teórica de que uma cidade, uma localidade ou um território afim culturalmente, podem se constituir como marcas. Marca, entre outros conceitos, é a definição de algo (empresa, produto, serviço, lugar) através da junção de um conjunto de elementos, através da qual se dá a identificação e se promove a articulação com os públicos.

Enquanto o território refere-se a uma dimensão física espacial definida geograficamente, a marca territorial extrapola essa dimensão. A marca territorial é construída além do espaço físico, assim como, a apropriação que se faz dos valores associados a ela também extrapola o espaço físico do território. A marca Ilha Grande – mesmo não existindo graficamente – é muito maior em termos de percepção do que a dimensão geográfica da ilha.

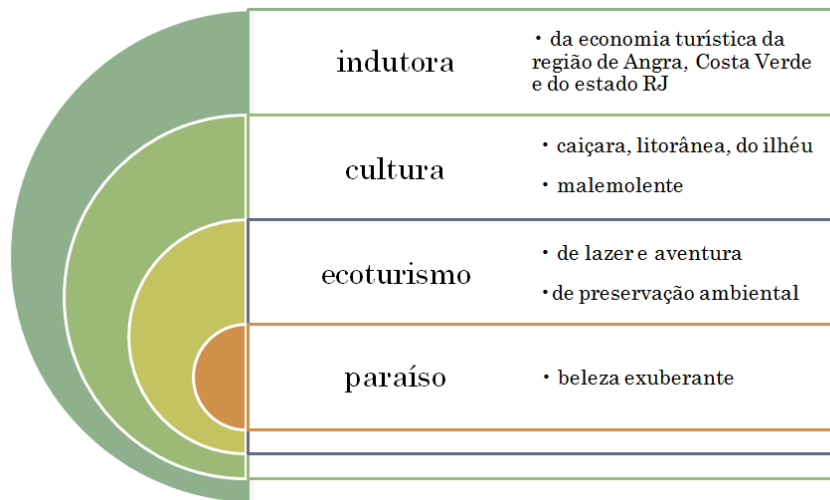
(2) Identidade da marca territorial

Reafirmamos que marcas corporativas e marcas territoriais são construídas a partir da definição de suas identidades. No caso das corporações, essa identidade é oriunda da missão, visão e valores corporativos, sua história e cultura organizacional (Argenti, 2006). No caso das marcas territoriais, concluímos que a identidade está relacionada às dimensões produtivas e política, às vocações locais, à sua história, cultura e preservação da memória.

A partir da frequência e percepção de importância nos relatos das entrevistas, foi possível elaborar um modelo de identidade da marca Ilha Grande em quatro níveis:

- (1) o paraíso pela sua exuberância natural;
- (2) ecoturismo de lazer e aventura com foco na preservação ambiental;
- (3) cultura caiçara, litorânea e do ilhéu que representa uma forte ligação, inclusive de posse, com o mar e a natureza, com um jeito malemolente, reforçado pela cultura policialesca;
- (4) importância como indutora da economia do turismo da região de Angra, Costa Verde e estado do Rio de Janeiro.

Figura 4: Proposta de níveis da marca Ilha Grande



(3) Estratégias de comunicação

A comunicação de marcas territoriais possui uma singularidade tal que necessita comportar estratégias integradas, mas que envolvam dimensões da comunicação diferentes das adotadas em organizações. Consideramos que essas sejam:

- Comunicação institucional - para promover o território como marca, construída a partir da gestão de uma identidade fortemente ancorada na história e cultura local.
- Comunicação de marketing - para promover a geração de negócios – B2B ou B2C - nas variadas cadeias produtivas, vinculada com os valores e a cultura local;
- Comunicação governamental - para promover a participação na problematização e no processo decisório das políticas públicas a serem implementadas no território.
- Comunicação pública – para dar conhecimento e prestar contas, ouvir as demandas, expectativas e interrogações, promover o debate público, assegurar as relações sociais e o sentimento de pertencimento e acompanhar as mudanças comportamentais e da organização social, não sendo essa dimensão exclusiva do governo, mas dos três setores: primeiro (público), segundo (privado) e terceiro setor.

A integração das estratégias de comunicação, como ocorre nas corporações, visa criar uma sinergia entre as diferentes dimensões para que se possa construir uma imagem única na mente dos *stakeholders*. Se nas corporações, cujo emissor é ela própria, viabilizar uma gestão integrada é difícil, quando se fala de marca territorial, essa busca parece utópica.

Uma marca territorial possui uma enorme variedade de emissores e quanto maior e mais complexo é o território, mais variado é esse leque de emissores. Por outro lado, a imagem e reputação da marca territorial são formadas pelo somatório das mensagens e narrativas que ela carrega. Isso coloca a gestão de uma marca territorial frente a um dilema: a quem cabe fazer a gestão da marca territorial? A quem cabe definir as diretrizes comunicacionais ou mesmo uma política de comunicação? Teoricamente, acreditamos que deva ser uma gestão compartilhada pelos principais representantes das cadeias produtivas locais, da mesma forma que nas corporações deva ser um o comitê de comunicação formado por representantes de diferentes áreas⁵.

No caso da Ilha Grande, não há um esforço de comunicação integrada da marca e muito menos uma gestão compartilhada de sua comunicação.

A comunicação institucional, aquela relativa à identidade e valores da marca territorial, cujas mensagens reproduzam as histórias, cultura e informações sobre a Ilha de forma em geral, é vista pelos entrevistados como média ou ruim. A existência de uma marca graficamente constituída poderá facilitar a comunicação dos valores, história e cultura local.

A comunicação de marketing, aquela feita para atrair os turistas e gerar mais e melhores negócios dentro do trade, é vista pelos entrevistados como média. Os esforços atuais de comunicação envolvem apenas a dimensão da comunicação de marketing com foco em atrair turistas para as pousadas. Existe uma lacuna entre o que é comunicado e as evidências do local. O turista chega à ilha e se encanta com a exuberância, mas se ressentente pela falta de estrutura e pela falta de informações que extrapolem a beleza natural.

A comunicação governamental é aquela feita para estimular a participação nos processos de formulação e decisão sobre as políticas públicas. Embora haja diferentes esforços para promover o desenvolvimento turístico da região, não identificamos nessa pesquisa um processo formal de formulação e implementação de uma política pública. Tal formulação envolve a participação da sociedade civil organizada (nesse caso, os diversos grupos existentes na cadeia produtiva) na identificação de questões, no debate sobre o processo decisório na busca de um consenso, assim como, na implementação pelos mecanismos burocráticos de governo e na análise de resultados. Para viabilizar tal processo é fundamental que haja um esforço comunicacional que eduque, informe e estimule o

⁵ Ver conceito de Comitê de Comunicação de Roberto de Castro Neves no livro *Comunicação Empresarial Integrada*, Editora Mauad, 2000.

associativismo, tornando-o socialmente legitimado, e levando-os a participar das instâncias (fóruns, debates, eleição, etc) para formulação e debate das políticas públicas.

Nesse aspecto os conceitos de comunicação governamental e pública encontram seu ponto de interseção. Se à comunicação governamental cabe o que foi apresentado acima, à comunicação pública, cabe assegurar as relações sociais e o sentimento de pertencimento, divulgar ações de comunicação cívica e de interesse geral, informar para viabilizar o exercício de cidadania dando simetria de poderes aos diversos grupos sociais presentes no território.

Não há consenso entre os entrevistados sobre essas duas dimensões da comunicação. O estímulo à participação ocorre por boca a boca, mas há uma lacuna muito grande entre o que é discutido nas etapas de problematização e decisão e o que é percebido como de fato implementado pelo governo. A exploração que ocorre hoje na Ilha, baseada na competição acirrada, leva a um desgaste na relação entre os atores, o que dificulta a implantação de um modelo mais associativo e colaborativo. A ausência de uma prática mais colaborativa reflete na forma como os serviços são prestados, que por sua vez influencia a experiência do turista no local. Toda essa desarticulação dificulta a atuação do poder público uma vez que as associações locais (sociedade civil organizada) não possuem representatividade nem legitimidade interna ou nas instâncias participativas.

O contraponto dos aspectos negativos está na percepção sobre a exuberância da natureza local. Todos os conflitos se minimizam pelo encantamento geral que o local promove em quem lá chega, para morar ou trabalhar.

Esse conjunto de percepções, positivas e negativas, se reproduz na imagem e reputação que se tem da marca territorial, pelo ponto de vista do turista, do empresariado, do morador e do poder público (*stakeholders*). Uma vez que a marca se sobrepõe a cadeia produtiva, uma imagem e reputação negativa dificulta o desenvolvimento da região como um todo ou mesmo o incremento de novas cadeias produtivas.

Por fim, concluímos que ao se construir e fortalecer a marca territorial é possível azeitar várias dimensões produtivas existentes no território, estimular a criação de um ambiente mais colaborativo, aumentar o interesse de novos investidores e estimular uma política local mais participativa. Dessa forma, incrementa-se o desenvolvimento sustentável da região, promovendo ciclos socioeconômico, ambientais e culturais virtuoso.

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.
- ARGENTI, Paul P. **Comunicação empresarial**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2006.
- ASHWORTH, G.J. and Voogd, H. **Selling the City**. Belhaven Press, London, 1990
- AVRAHAM, Eli. **Media strategies for improving an unfavorable city image**. Science Direct, 21, 6, 471 – 479, 2004.
- CHIAS, Josep. **Turismo - O Negócio da Felicidade**. Ed. SENAC, São Paulo, 2007.
- CIDRAIS, Álvaro. **O Marketing Territorial aplicado às cidades médias Portuguesas**. Ed. Do Autor, Lisboa, 1998.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo, Atlas, 1991.
- HAGUENAUER, L. et al. **Evolução das Cadeias Produtivas Brasileiras na Década de 90**. Texto para Discussão IPEA nº 786, abril de 2001.
- KEARNS, G. & Philo, C. **Selling Places. The city as cultural capital, past and present**. Pergamon Press Ltd, Oxford, 1993.
- KOTLER, P. et al. **Marketing Público: Como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países**. Makron Books, São Paulo. 2006
- KUNSCH, Margarida. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo, Summus, 2003.
- 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.
- 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.
- MONTEIRO, Graça Franca. **A singularidade da comunicação pública** In Duarte, Jorge. Comunicação Pública: Estado, governo, sociedade e interesse público. São Paulo, Atlas, 2007.
- NEIL, William J.V. **Marketing the Urban Experience: Reflections on the Place of Fear in the Promotional Strategies of Belfast, Detroit and Berlin**. Urban Studies, 38, 5-6, 815-828. 2001.
- NOVELLI, Ana Lucia Coelho Romero. **O papel institucional da comunicação pública para o sucesso da governança**. In Revista Organicom, São Paulo, ano 3. n. 4. p. 75 - 89, 1º semestre 2006.
- RAINISTO, Seppo. **Success factors of Place Marketing: A study of Place Marketing practices in Northern Europe and the United States**. Doctoral Dissertations 2003/4, Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, ESPOO, 2003.
- SEBRAE. **Seminário Crise Mundial e Desenvolvimento Regional**. Rio de Janeiro, 2009.
- TEXIER, Laurence. **Peut-on parle de marketing territorial?**. In Revue d'Economie Régionale Urbaine, nº 1, p. 141-160, 1993.
- YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações**. 2ª Ed, São Paulo, Saraiva, 2011.
- ZÉMOR, Pierre. **La communication publique**. Paris, PUF, 1995.