

## A Marca de Território e a Cofabricação Interativa do Território Marcário<sup>1</sup>

Jean Charles Jacques ZOZZOLI<sup>2</sup>  
Universidade Federal de Alagoas, Maceió, AL

### Resumo

Além de tecer considerações sobre a constituição da marca de território e de relembrar as noções técnicas de espaço mercadológico e de espaço de expressão da marca, convocadas pelo conceito de território da marca, reflete-se sobre a questão mais ampla, ambiental/societária desse território marcário, isto é, sobre o espaço vivencial físico e virtual - automaticamente atrelado à marca - que ela, conjuntamente com seus vários públicos diretos e indiretos, contribui a fazer emergir numa partilha multi-identitária.

**Palavras-chave:** marca; território da marca; marca de território.

Desafio artificioso ou perspectiva epistemológica renovadora: como, e em que, questões e reflexões próprias ao domínio da “marca de território” podem contribuir para a idealização de uma concepção atual do “território da marca”? De fato, não há contrassenso entre as locuções verbais que nomeiam esses dois conceitos relativamente novos no mundo da comunicação e do marketing. Ao contrário, eles podem se enriquecer mutuamente. Com efeito, já é consenso que aquilo que é expresso no conceito de território de marca delimita um determinado universo da marca. Consequentemente, no caso específico das marcas de território, o território da marca baliza, com mais ou menos propriedade e predicados, em função da metodologia e das habilidades dos profissionais, o espaço competitivo de atuação e, em especial, da comunicação da marca de território. Porém, o inverso não se encontra verificado: ao se limitar a um território de atuação mercantil ou a um posicionamento comunicativo, a noção de território de marca não abrange a riqueza daquilo que o conceito de território possibilita e, portanto, pode instituir e fundamentar em nossa contemporaneidade.

No quadro dessas considerações, apresentamos, a seguir, parte dos resultados da segunda fase de uma pesquisa em curso sobre o território da marca<sup>3</sup>. A problemática levantada

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no GP Publicidade e Propaganda do XIV Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Professor do Curso de Comunicação Social da UFAL, Pós-doutor em Ciências da Informação e da Comunicação. E-mail: [jczoz@uol.com.br](mailto:jczoz@uol.com.br).

<sup>3</sup> Em relação a essa pesquisa: Território de marca; mediação e midiatização marcárias, expusemos parte de sua primeira fase, concernente à emergência e a utilizações atuais da expressão “território de marca”, bem como a definições e correlações

nesta fase envolve a questão de refletir se a definição do território da marca pelos profissionais encarregados de gerir o branding de uma marca de território ou de produto (bens, serviços, ideias...) e/ou de uma marca corporativa corresponde metodologicamente àquilo que é um território.

Dentro das dimensões deste *paper*, escolhemos expor uma síntese da análise que efetuamos das contribuições e dos elementos que caracterizam o conceito de marca de território, dando destaque àquilo que pode ser pertinente a uma conceituação contemporânea do território de marca, num confronto entre aquilo que as apreensões reflexivas dos conceitos aqui convocados envolvem. A exploração dessas pistas constitui uma etapa ulterior de pesquisa, ainda em fase de desenvolvimento.

### Do Quadro de Reflexão

O que é, portanto, um território? Várias concepções entram em jogo em função das disciplinas, dos paradigmas e dos atores envolvidos e/ou considerados. No quadro limitado dessa reflexão, a abrangência e o sincretismo do conceito geral de território permite destacar de um lado a questão holística de um ecossistema, espaço de convivência ocupado pelo homem e transformado pelas suas atividades, e, de outro, em paralelo com ela – ou deveria ser em dependência dela? - a questão da apreensão do território pelo marketing e pelo branding.

Introduzir expressões técnicas - relativamente novas - traduz a existência de princípios, métodos e técnicas próprios ou pelo menos a existência de um campo de atuação específico. A esse respeito, vale observar como o “marketing territorial” e o “branding territorial” lidam com o território: à maneira de um produto, de um serviço, de uma instituição ou de algo próprio que tem semelhança com essas três modalidades tradicionais mercadológicas, mas é algo diferente; trata-se de transpor e adaptar conhecimentos próprios a essas modalidades ou de idealizar novas abordagens?

Paralelamente, ao se recorrer a pontos relativos à identificação e à imagem por meio da marca, aparece a questão do gerenciamento dessa marca. As considerações a respeito são tecidas nas perspectivas operacionais de um *product manager* ou estratégicas e estruturantes de um *brand manager*. O branding como trunfo managerial, tal como costumeiramente concebido, aplica-se ao “branding territorial”? As mesmas perguntas se aplicam à idealização e ao gerenciamento do território da marca.

### Território: um Conceito Plural e Polissêmico

À primeira vista, o conceito de território se revela plural. Plural, porque, ao considerar

---

epistemológicas dos conceitos mobilizados, confrontados com as concepções marcárias propostas pelos principais autores da área (Kapferer, Aaker, Changeur, Semprini, Sicard, entre outros), no V PRÓ-PESQ PP (Anais em vias de publicação).

apenas aquilo que interessa à marca de um lugar determinado, um território pode remeter, por exemplo, a um país, a uma cidade, a um conjunto de municípios vizinhos, a uma região ou a parte dela, a um bairro de uma cidade, a uma zona de produção, a uma zona comercial, como também a um parque ou a uma área protegida.

Todavia, uma análise mais reflexiva faz despontar toda a polissemia contida nessa designação porque território, bem além de uma caracterização geográfica, política ou administrativa, acena para várias acepções. Pode ser virtual, imaginário, psíquico, mas principalmente essa palavra remete a considerações próprias de várias disciplinas que, além de concebê-lo como qualquer espaço definido e delimitado por e a partir de relações de poder, fazem abordagens que o conceituam de maneira específica. Essas abordagens não exploradas aqui, além da menção que lhes é feita, em razão das limitações do quadro deste *paper*, podem servir de base a uma conceituação mais aprofundada do contexto do branding territorial, por não se ater simplesmente aos conceitos primários de definições lexicográficas neutras da palavra “território” e de suas possibilidades semânticas e no âmbito da economia (atrair a geração de capital financeiro, intelectual ou de outro tipo) em função da situação de trabalho (país, cidade, e outras coletividades locais), que apenas identificam tipologicamente perfis referenciais. Podem igual e conseqüentemente complementar a aplicação desse branding territorial na realização de uma análise e de propostas que não se contentem somente em recorrer a procedimentos técnicos apenas concebidos como ferramentas, numa perspectiva tecnicista.

Vale salientar que aquilo que o termo “território” recobre, nas línguas latinas, na geografia e em outras ciências humanas, sociais e política, refere-se não mais simplesmente a um ordenamento jurídico destinado ao exercício de um poder político-administrativo sobre um dado espaço geográfico que possa ter ou não características topográficas e outras peculiares, mas se aplica ao sentimento de pertença a um lugar bem como ao escopo de diversos projetos e atuações coletivas ou individuais<sup>4</sup>.

Os estudos a esse respeito têm focos materialistas (dimensão físico-concreta: naturalista, jurídico-política, econômica) e idealistas (dimensão imaterial, abstrata que abrange principalmente aquilo que é simbólico e subjetivo ao apreender o território como sendo produto de apropriação e valorização simbólica de um grupo naquilo que se refere ao espaço no qual convive - ou não - em determinadas circunstâncias e com o qual cria laços diversos).

Numa rápida caracterização sincrética, podemos especificar que o conceito de “território” remete não somente a uma experiência do espaço e de suas especificidades num

---

<sup>4</sup> No mundo anglo-saxônico, utiliza-se com mais frequência a palavra “*place*” (lugar/localidade) sendo-lhe associadas conotações sociais, culturais e políticas.

dado momento, mas a um lugar e ambiente vividos continuamente. Assim, como área humanizada é multidimensional e multiescalar, a definição de um território envolve, em várias interfaces, questões e interesses de extensão do espaço concernido, econômicos, sociais, culturais, políticos e administrativos, de natureza e magnitude diversas. Isso implica que tanto o material quanto o simbólico, como também as relações e o tempo, são constitutivos do território. O território revela-se, portanto, um agendamento de recursos materiais e simbólicos estruturantes para os atores que nele atuam ou possam vir a atuar. Dialogicamente, ao tempo em que esse sistema constitui sua identidade, ele fornece elementos para que esses atores instituem de maneira relativamente autônoma sua própria identidade pessoal e coletiva.

Detentor de uma unicidade convencional objetiva e subjetiva, o território mostra-se ser ao mesmo tempo produtor, suporte e objeto das ações que desempenha. Ao produzir sentido, abarca - além das noções de dentro e fora que remetem aos conceitos de ponto de ancoragem, fronteiras ou delimitações tanto físicas quanto no pensamento - uma dinâmica de relações que articula espaço, homem, natureza, infraestrutura, cultura, condições de produção, distribuição, comunicação, negociação e adesão/consumo envolvendo memória e patrimônio, mas também expectativas e projetos.

Observa-se de imediato que o território de marca, de acordo com as considerações a seu respeito na literatura e com suas aplicações no mercado, leva diretamente em conta poucas dessas vertentes. Em face dessa constatação, e no quadro da pesquisa “Território de marca; mediação e mediação marcárias” que coordenamos, tecemos reflexões sobre a emergência desse sistema de distinção e (auto)identificação, na forma daquilo que poderia ser chamado de “território marcário”, concebido como espaço de constante partilha e cofabricação interativa da marca com seus diversos interlocutores, numa revisão epistemológica do termo “território de marca”<sup>5</sup>. Com efeito, se - como vimos - o termo “território” é polissêmico e convoca considerações transdisciplinares, o conceito de “território de marca” ou “território marcário”, por sua vez é ambíguo, mas também bastante restrito nas considerações teóricas e práticas atuais a seu respeito. “Território” remete a significações variadas, oriundas de ângulos de análise nem sempre considerados pelo Marketing, a Publicidade ou o Branding, e, quando levados em conta, isso é feito muitas vezes sem maior aprofundamento e explicitação. A expressão “Território de marca”, quando o conceito é utilizado, é costumeiramente associado a um campo de referência estratégico e prospectivo, isto é, mercadologicamente, a um espaço de

---

<sup>5</sup> Tal qual expusemos no V PRÓ-PESQ PP (cf. nota de rodapé anterior).

atuação mercantil e, publicitariamente, a um espaço de conceito(s) de expressão midiática especificamente demarcado(s). Num outro nível de considerações, as expressões “marca de território” e “marca territorial” - que abordaremos mais adiante - remetem a uma aplicação da concepção de marca, entendida no sentido tecnicista/operacional, no quadro da emergência de políticas de agenciamento econômico e distinção mercadológica (e conseqüentemente do seu branding) de regiões ou outras localidades de extensão média, numa diferenciação de suas características próprias em relação aos atributos das marcas de país e de cidade.

Para compreender a redução dos conceitos operacionais de território de marca - mencionados acima - em relação ao conceito alargado de território - cuja apreensão é por nos defendida aqui - e poder refletir sobre sua possível transformação/reelaboração num quadro conceitual geral, ao atualizá-los, fazendo aparecer dimensões e paradigmas pouco ou ainda não trabalhados, é útil rememorar as principais condições de seu aparecimento e de sua utilização como espaço de percepção associativa, ligada ao posicionamento de produtos e a eixos de comunicação da marca, em especial no que diz respeito à marca de território.

#### Do Marketing Territorial

No final da década de 70, Philip Kotler (1978) mostrava que, com raras exceções, poucas eram as organizações públicas ou privadas, cuja razão de ser não visa ao lucro comercial ou financeiro, que se comunicavam de maneira organizada e previamente planejada. Ao focar as dificuldades diversas com as quais essas entidades se defrontam diariamente, defendia que essas questões poderiam ser consideradas simples problemas de marketing se analisadas na esfera de setores mercantis. Apresenta, assim, na obra citada acima, uma ampliação das possibilidades de aplicação do marketing. Embasado no conceito de troca e no modelo do marketing mix, centrais no marketing comercial, a transposição dos sistemas conceitual, gerencial e operacional do marketing, de um setor a outro, levou a adaptações e a novas e estendidas conceituações de elementos-chave tais como: benefícios, produto, preço/custo, “venda”, distribuição /divulgação, “compra”/adesão e mercado (alvo), entre outros.

Nessa perspectiva e para fazer face aos problemas e às crises que as localidades enfrentam e para melhorar seu gerenciamento, numa ótica que ultrapassa um escopo político-eleitoreiro incerto, Philip Kotler, Donald Haider e David Rein trazem um enfoque mercadológico para a administração pública das localidades. Propõem que as localidades adotem um marketing público ou marketing de localidades (tradução de *marketing places*, na década de 90, no Brasil) para revitalizar sua economia ao se comportarem como negócios orientados para um

mercado mutante, tornando-se produtos atraentes e promovendo-se como tal, ao tempo em que aproveitam oportunidades e procuram ter soluções a ameaças e desafios potenciais, para sustentar estrategicamente sua vitalidade (cf. KOTLER *et al.*, 1994) - algo que, hoje, encontramos sintetizado e simbolizado, mais pragmática e instintivamente do que teoricamente, no que concerne à marca, nas definições mercadológica e comunicacional de seu território. No mesmo espírito, mas adotando uma acepção mais ampla e menos relacionada à população de um local, passou-se, no início deste milênio, a utilizar a expressão *marketing de lugares*<sup>6</sup>.

Essa expressão corresponde também à locução marketing territorial, oriunda dos estudos realizados na França, por exemplo, por Véronique Girard, Fabrice Hatem, Benoît Meyronin e Vincent Gollain, entre outros. Sobre essa expressão, destacamos que a noção de território abre para reflexões e discussões conceituais mais aprofundadas, tal como as que evidenciamos acima, mesmo se não forçosamente tecidas pelos autores citados. Adotamo-la, uma vez que existem possibilidades e qualidade diferentes de apreensão entre, por um lado, aquilo que representa uma área, que, ao ser apropriada, transformou-se de espaço apático em espaço dotado de valor, isto é, um lugar, e, por outro lado, aquilo que, dentro de um espaço, significa um campo de força onde vínculos de interesses, que se desenvolvem através de confrontos e absorções, configuram uma teia complexa de relações delimitadoras ao mesmo tempo de um limite e de uma alteridade que estabelecem diferença(s) entre uma entidade ou um grupo e os outros, isto é, um território.

A utilização de técnicas de promoção pelos territórios não é algo novo<sup>7</sup>. Em contrapartida, uma comunicação pública abalizada dos serviços públicos e das coletividades locais, que não se contenta de comunicar a respeito dos serviços que presta e/ou de quem é a gestão política, é relativamente recente (cf., por exemplo, MALAVAL *et al.*, 2009, p. 586)<sup>8</sup>. No que diz respeito à marca, ações desse tipo, apesar de mais frequentes no mudo dos negócios,

---

<sup>6</sup> Esse fato ocorreu com a publicação da obra homônima de Philip Kotler, Davi Gertner, Irving Rein e Donald Heider: *Marketing de lugares*: como conquistar crescimento de longo prazo na América Latina e no Caribe (2005). Nessa obra, com foco na América latina e o Caribe e com ênfase no Brasil, os autores analisam o planejamento estratégico detalhado, contínuo, flexível e amplo que os lugares devem empregar para atrair investimentos, empresas, turistas e moradores, aproveitando toda a sua potencialidade.

<sup>7</sup> Já na segunda metade do século XIX, cidades europeias e cidades norte-americanas já se promoviam fazendo uso de publicidades que vangloriavam uma de suas características distintivas: águas termais, acolhimento de imigrantes...

<sup>8</sup> De minimalista, ela pode, no caso das coletividades territoriais, atender na contemporaneidade a objetivos diversos e ter alvos precisos. Os estudos e considerações dos autores citados e uma observação das especificidades das comunicações dos territórios (diferentes pelo seu tamanho e outras características e pelos recursos financeiros de que dispõem) permitem elencar, em função dos diversos públicos-alvo, três aspectos da comunicação que apesar de sua categorização não deixam de ter relações entre si: a comunicação turística; a comunicação cidadã; a comunicação econômica, aos quais é necessário acrescentar a comunicação de grandes projetos autônomos que pela sua amplitude e alvos abarcam o conjunto dessas feições. Convém destacar que em ações de comunicação pública é o governante do território que aparece como líder. De maneira diferente, numa lógica de marketing territorial, apresentada mais adiante, quando aparece, é apresentado apenas como coordenador ou um dos coordenadores.

são ainda isoladas, aparecendo na maioria das vezes como paralelas às ações e à comunicação ditas “rentáveis” da empresa/instituição. Para a maioria, fazem parte, na teoria e na prática, de “outros” sistemas mercadológicos e comunicacionais tais o marketing social, cultural, ambiental ou ainda as relações públicas e a comunicação organizacional - ainda não unidos numa concepção integrativa e holística do gerenciamento marcário<sup>9</sup>.

Num outro nível de considerações, os autores citados concordam em afirmar que tanto a globalização quanto a descentralização das atividades abriram e ainda oferecem às empresas oportunidades de negócios de grande interesse quanto à localização de suas atividades, o que levam os territórios a competir para ter o benefício desse tipo de investimentos. Guardadas as devidas proporções, os territórios de marca competem também entre si na escolha das dimensões e na luta das oportunidades que podem ser exploradas. Diferentemente de uma empresa, um território não produz e não vende nada por si mesmo. Diferente de uma marca, um território de marca não é conteúdo, forma(s) e ações enunciativas, mas sua(s) condição(ões) de enunciação no leque de ocorrências de seus acoplamentos estruturais<sup>10</sup>.

Esse enfoque subentende o gerenciamento de oportunidades<sup>11</sup>. Numa perspectiva semelhante à de Philip Kotler, para Vincent Gollain (2008), o marketing territorial é o esforço de valorização dos territórios em mercados competitivos para influenciar a seu favor o comportamento dos seus públicos com uma oferta cujo valor percebido é superior ao dos concorrentes. Essa atividade é geralmente conduzida por agências de desenvolvimento, em nome do poder público e de atores privados. Por sua vez, numa leitura econômica e analítica, Fabrice Hatem (2007, *passim*) explicita que o Marketing territorial tem como escopo aumentar a parte de mercado de um dado território em trocas de diversos tipos: comércio, investimento, turismo, competências<sup>12</sup>. Propõe-se, portanto, incentivar atores exógenos a estabelecer relações comerciais com atores

---

<sup>9</sup> Observa-se que para ter unidade, pertinência, coerência e harmonização, e gerenciamento sincrético dos objetivos, das ações e conteúdos dessas várias formas de comunicação, numa perspectiva de comunicação complexa (cf. verbete Comunicação complexa da Enciclopédia Intercom de Comunicação) que responda a objetivos e estratégias globais, é proveitoso para essa comunicação inscrever-se no quadro de uma estratégia de marketing; no caso, de marketing territorial. Essa agregação pode ser sintetizada e evidenciada por meio de uma marca territorial que federa (como será visto mais adiante) ou, então, no quadro da reflexão que tecemos aqui de território de marca, numa nova conceituação daquilo que essa locução pode expressar.

<sup>10</sup> Ver considerações autopoiéticas sobre marca (inicialmente desenvolvidas em Zozzoli, 2002, por exemplo).

<sup>11</sup> O marketing territorial abrange ofertas e demandas variadas que, além de uma oferta econômica pelo território com suas indústrias e seu comércio, seus polos de competitividade, compreendem notadamente uma oferta turística (lazer e/ou negócio e eventos promocionais de natureza diversa), uma oferta educacional com suas escolas e universidades, uma oferta médica com suas casas de saúde. Ao tempo em que pode, ou não, oferecer um potencial de inovação, oportunidades financeiras e possibilidades de instalação, oferece também qualidade e modos de vida, entre outros parâmetros.

<sup>12</sup> De maneira similar, Benoît Meyronin (2009, p. 5 e 17-18) defende que o marketing territorial, como ferramenta a serviço das políticas de ação pública, não tem outra finalidade além daquela de considerar um mercado, representado, no que concerne a oferta, por: a) locais de implantação (zonas industriais, lugares que têm estruturas favoráveis para o desenvolvimento de tecnologias avançadas); b) eventos (bienais, olimpíadas etc.); e/ou c) projetos dos territórios (com destaque a projetos urbanos), que devem ser tornados atraentes para a demanda, representada pelo(s) público(s) que se deseja atingir.

endógenos, sem que forçosamente se instalem no território considerado<sup>13</sup>. Essa ação é em geral - com exceção de algumas redes empresariais -, conduzida por agências públicas dependentes, em última instância, de políticos eleitos, que visam a garantir sua própria permanência no sistema político-administrativo. É, pois, apenas uma das ferramentas da política de desenvolvimento territorial à qual é dada uma prioridade maior ou menor de acordo com as opções políticas da equipe no poder naquele momento<sup>14</sup>. Nessa configuração política, análises e propostas se valem, portanto, do vocabulário e das técnicas de marketing - certas vezes sem as devidas adaptações conceituais e analíticas -. De maneira oposta, na definição politicamente estratégica do território da marca por profissionais competentes em marketing e comunicação ou em branding, são as dimensões e características da partilha pública, que ultrapassam os simples planejamento e execução técnicos e criativos, simplesmente ligados ao mercado, que geralmente carecem de análise e entendimento.

Ao procurar conceituar o marketing territorial no campo mais amplo do Management territorial e destacando o valor de se levar em conta as necessidades e expectativas da população, Valérie Girard [1998?] distingue três grandes modalidades: a) o marketing territorial de projeto no que se refere a ações coletivas; b) o marketing territorial sem projeto no que toca a ações individuais; c) o marketing territorial identitário para tudo o que tem a ver com o campo relativo à imagem de um território<sup>15</sup>. Logo, verifica-se que a abordagem e as ações propostas não se limitam - não deveriam se limitar, quando ainda é o caso - 1) à produção de discurso sobre um território (publicidade e outras formas de comunicação) ou, em outro nível, 2) a levar em conta, sem maior reflexão e integração, as expectativas dos públicos, ou, ainda, 3) apenas à criação e apresentação de uma marca territorial gráfica. O simples fato de se valer do vocabulário e das técnicas de marketing, em apoio a decisões para gerar uma mais valia econômica e/ou simbólica em vista da comercialização da oferta territorial e da satisfação e fidelização dos públicos envolvidos concernidos, não garante a exequibilidade, a pertinência e o sucesso das

---

<sup>13</sup> O território torna-se um objeto cuja apropriação é de múltiplos e diferenciados atores, o que lhe confere - como mostramos supra - uma definição complexa.

<sup>14</sup> Numa competição que também não diz respeito apenas a projetos de investimento produtivo, mas também afeta outras áreas: fluxo turístico, financeiro e investimentos imobiliários, atração de estudantes e pessoal qualificado..., indo de ações que vão do ordenamento do território a conselhos políticos e imagem institucional, sem negligenciar o acompanhamento aos investidores e outros stakeholders.

<sup>15</sup> Apesar dessa escolha de abordagem permitir apreender de uma forma abrangente e sintética o que é pragmaticamente um território, para: 1) identificar quais são seus atores; 2) determinar as questões a que se deva atender e 3) propor como fazê-lo, no âmbito de uma metodologia orientada para o(s) cliente(s); integrar este conceito nas políticas públicas revela-se um desafio pelo simples fato dessa filosofia e metodologia serem ainda mal compreendidas por autoridades, à maneira daquilo que ocorreu com os dirigentes de pequenas e médias empresas há alguns anos atrás em relação ao marketing de produto e de serviço. O que dizer, então, no caso do território de marca, definido a partir de considerações definidas e aplicadas profissionalmente, que pecam por ser tecnologicamente sumárias!

análises e propostas efetuadas algumas vezes sem as devidas adaptações conceituais e analíticas<sup>16</sup>. Constatação e raciocínio de mesma ordem despontam no caso do território de marca.

### Marca de Território e Branding

O gerenciamento, identificação e caracterização/personalização da atratividade de seu território em vários níveis levam as coletividades territoriais a enxergar o que elas fazem e propõem como produtos genuínos num novo tipo de mercado<sup>17</sup> que essa postura coletiva delinea. Nesse mercado peculiar, os territórios (leiam-se os organismos que os representam) não são exatamente empresas (com interesses privativos) que representam/vendem produtos e/ou serviços já existentes, mas entidades que têm como missão agenciar condições potenciais favoráveis a projetos (de imagem e envergadura de cunho coletivo) e convencer investidores e usuários. Nesse cenário, com um crescimento numérico sem precedentes em níveis nacional e internacional, emerge a figura que pretensamente seria agregadora de tudo aquilo que seria ligado a esse empreendimento: a marca de território ou marca territorial.

Costumeiramente, a marca de território é definida como sendo uma linguagem, comum a todos os atores interessados em promover esse território, que permite que seja identificado fora e dentro das suas fronteiras. Numa visão construtivista, que reúne e dispõe metodicamente elementos para edificar um todo, essa marca “constrói-se” sobre um alicerce de valores a partir da identidade do território. Esses valores são expressos graficamente (logotipo, cores, e outros elementos ou composições visuais) e com um vocabulário característico (palavras, expressões privativas), podendo recorrer também a outros elementos sensoriais. Por ser utilizada na escala de um território e dizer respeito a um conjunto de produtos heterogêneos, ocupa uma posição semelhante à de uma marca guarda-chuva (ou melhor: marca federativa) na arquitetura de marca.

---

<sup>16</sup> Aliás, face à novidade desse mercado, Vincent Gollain se queixa da falta de guias e outros textos de referência metodológicos. Por mais que se entenda produto numa acepção larga de oferta num mercado e que as transações realizadas não sejam obrigatoriamente comerciais (LENDEVRIE *et al.*, p. 226-227), há de se levar em conta as diferenças não contornáveis entre a metodologia e o *know-how* de uma oferta monádica (mesmo que haja várias ofertas, situam-se por extensão numa mesma categoria), adaptadas a outros contextos e ofertas de diversas ordens (oferta dialética), reunidas debaixo de uma mesma bandeira. Necessitam, além de adaptação, de formalização teórica e prática nova. Destacamos que não se trata exatamente de uma marca guarda-chuva no sentido tradicional, mas muito mais de uma marca federativa, congregadora.

<sup>17</sup> Conforme comenta Fabrice Hatem (2007, p. 12), no que concerne ao território, o mercado constitui-se do conjunto de investidores, empresas, estudantes, residentes e turistas que procuram, cada um a sua maneira, satisfazer a necessidades específicas. Vale observar que esses “clientes” dos territórios podem mudar de categorias. Por exemplo, de cliente quando de sua instalação, uma empresa pode se tornar parceira, ao participar da vida local e oferecer empregos; estudantes podem vir a ser moradores etc. Paralelamente, a concorrência entre empresas e a concorrência entre territórios são bem diferentes. Pelo simples contato com uma de suas expressões/manifestações, todos nós, qualquer que seja(m) nosso(s) papel(eis) sociais e qualquer que seja nossa atuação, somos consumidores signícos das marcas, e, portanto, “habitamos” ou “atravessamos”/e participamos da formatação do território dessas marcas.

Em face da descrição acima, uma pergunta se apresenta. A marca de território é uma ferramenta comunicacional ou a expressão de uma política e de suas estratégias? De fato, alguns atores utilizam-na apenas como um meio de comunicação, reduzindo seu escopo a sua dimensão simbólica; outros recorrem a ela como fenômeno de moda. No título deste *paper*, utilizamos o conceito de cofabricação, que adotamos desde o início da década de 90 (ZOZZOLI, 1994) e cujos alicerces teóricos ampliamos, embasando-nos na teoria da autopoiese (ZOZZOLI, 2002), em oposição à abordagem de construção da marca, fortemente aceita tanto no mercado quanto na academia. Cofabricação refere-se, portanto, ao processo autopoietico de dar forma e sentido, individualmente, àquilo que, na interação de seus elementos, é percebido, apesar de líquido, como uma solidificação coletiva momentânea, na acepção de constituição (coprodução) de sentido oriunda de várias origens, porém sempre enunciado de maneira autônoma por cada um.

Nessa perspectiva sistêmica, a marca de território emerge como agente identitário que, além de uma expressão de uma extensão geográfica escolhida e caracterizada profissionalmente, constitui-se em patrimônio ao referendar programa(s) e atuações, evocando as realidades e virtualidades daquilo que abarca e afirma ao caucionar, como parceira, tanto pela convivência e experiências como pelos discursos, as lógicas e circunstâncias de desenvolvimento que são atreladas àquilo que evoca. Expressa, portanto, uma política de identificação, diferenciação e integração/criação de valores com as estratégias decorrentes.

Qual é, pois, seu impacto sobre a atratividade do território? Ao contrário de uma marca *corporate* ou de produto/serviço, uma marca de território tem um nome e características que identificam também outros atores e suas produções/ações. Em consequência, não controla diretamente a qualidade de tudo aquilo que assina, ao tempo em que significa um produto: o território e as relações, experiências e associações decorrentes que ela não pode administrar e alterar simplesmente. Ao ser compartilhada por vários atores (embaixadores) que com ela e com seus objetivos e valores identificam-se, valoriza-os ao tempo em que eles também enriquecem seu universo multi-identitário<sup>18</sup>. Com efeito, compartilhar uma marca de território e veiculá-la em suas mediações e midiatizações de ordens diversas ajuda uma empresa ou outra entidade a atrair talentos, federar colaboradores, valorizar a si mesma, seus produtos ou seu *know-how*, a participar do desenvolvimento de sinergias com outras empresas e organizações, integrando, pois, uma dinâmica coletiva, para reforçar a sua própria comunicação *corporate* e de negócios ao desenvolver a reputação e a promoção de seus produtos, local, nacional ou internacionalmente, acoplando-lhes a imagem do território quando positiva.

---

<sup>18</sup> Ao contrário da marca cuja identidade é única, a identidade do território de marca é múltipla.

Obviamente, na contemporaneidade, uma marca de território deve robustecer a atratividade e a reputação global do território, divulgando e promovendo as condições que oferece, e não apenas a de um serviço ou de uma atividade territorial isolada<sup>19</sup>. Além de tornar-se conhecida, deve destacar-se pelos seus trunfos na competição entre os territórios, atrair empresas, turistas, estudantes, e novos residentes e coligar localmente em torno de uma identidade compartilhada com o(s) poder(es) público(s), as empresas e outras instituições e os residentes.

A marca está no centro da vida cotidiana contemporânea e das concepções de mundo decorrentes. Vivemos com e através das marcas numa sociedade considerada de mercado. Nesse ambiente, o branding (como política/gerenciamento da marca) agrupa todas as ações e pensamentos que uma empresa ou outra instituição está comprometida a desenvolver para obter uma imagem positiva de seus produtos/serviços e dela mesma, nos mercados nos quais está presente e em seu ambiente sócio-político-econômico em geral. Um branding bem gerido almeja fazer emergir uma imagem de consonância e conformidade que atende aos desejos e outros anseios de seus públicos diretos e indiretos, externos e internos, envolvendo os intercessores de várias esferas e instâncias<sup>20</sup>. Procura que suas reflexões, estratégias, concebidas de maneira holística e sincrética, e suas ações resultem na conquista e na manutenção, sem maior transtorno, do lugar (melhor dizendo: do território) da marca no mercado e na sociedade e conseqüentemente na vida dos consumidores cidadãos.

Desde que estejam implicados com questões relativas à atratividade de um território, todos os setores da sociedade estão, presente e potencialmente, envolvidos com o marketing territorial. Como mencionado acima, é fácil constatar que o branding privilegia a constituição da imagem de marca, em relação a outros componentes-chave do marketing. Aliás, há tempo que o gerenciamento da marca deixou de ser tático, local e focalizado apenas nos resultados das vendas e taxas de participação no mercado (cf. por exemplo, AAKER e JOACHIMSTHALER, 2000). Convocar o conceito de imagem de marca implica resgatar aquilo que permite sua existência. O branding reúne, pois, esses dois componentes-chave: identidade da marca (numa compreensão complexa e bastante completa de identidade, primordial para a estratégia de marca) e imagem de marca. Kapferer explora as - já conhecidas, porém discutidas - diferenças

---

<sup>19</sup> A existência de marcas de territórios não é recente e algumas de suas modalidades (marca país, marca cidade) reconfiguraram nosso meio ambiente nesses últimos anos. Porém a concepção que se tem delas atualmente o é, principalmente no que diz respeito a marcas regionais. Se, antes, eram frequentemente alocadas em um setor determinado (como o turismo, por exemplo), elas, hoje, concernem a todos os setores de atividades do território.

<sup>20</sup> O branding ocupa um papel fundamental na reflexão estratégica de uma empresa ou outra instituição. Está tanto na base do plano de negócios como, posteriormente, constitui os alicerces das estratégias operacionais de marketing e de comunicação.

de origem e operacionalidade entre esses dois conceitos (2007, p. 219 e seg.) dando particular atenção aos conceitos de elaboração de identidade, posicionamento e personalidade, para conferir sentido à marca<sup>21</sup>. São precisamente esses princípios que ganhariam a ser utilizados no caso da determinação e do gerenciamento do território de marca.

Por sua vez, em *Place branding: is it marketing, or isn't it?*, Simon Anholt (2008) argumenta que as comunicações de identidade visual, as ações publicitárias e de relações públicas ou ainda a comunicação mercadológica como um todo, se úteis à venda de um produto ou serviços de consumo e uso comum, como um destino turístico, por exemplo, não substituem políticas referentes a lugares, bem mais abrangentes. De fato, alerta para o fato de que, se lugares podem ter uma imagem de marca, tais como produtos e empresas/instituições, e dependem de forma semelhante do apelo e do poder dessas imagens para o seu progresso e prosperidade, há, no entanto, uma grande diferença entre eles. Com efeito, afirma que alegar sem ponderação que lugares podem ser distinguidos como produtos de marca, à maneira de produtos comuns, revela-se ser uma afirmação excessivamente ambiciosa, não inteiramente comprovada e, finalmente, irresponsável.

Certamente, políticas de planejamento e melhoria das localidades existem e são aplicadas, aprimorando velocidade, eficiência e eficácia de potencial obtenção de uma melhor imagem, mas essa, segundo Simon Anholt, só pode ser conquistada; ela não pode ser construída ou inventada<sup>22</sup>. O que, aliás, - diríamos - deveria ser o caso também para produtos e empresas e para o território de marca; sem que, no entanto, desconsideremos as estratégias idealizadas criativamente ou não, a partir de pressupostos ou intuitivamente a partir de quase nada, que tiveram sucesso na esfera comercial. Com efeito, em caso de não correspondência dos discursos

---

<sup>21</sup> Se, numa perspectiva mecanicista, Jean-Noël Kapferer qualifica os conceitos de identidade de marca e imagem de marca respectivamente nos polos da emissão e da recepção de uma mensagem, e paralelamente David Aaker define a identidade como a forma de como estrategistas desejam que a marca seja percebida, outros autores não compartilham essa perspectiva de análise, tais como, por exemplo, Andrea Semprini e Marie Claude Sicard, que concebem a identidade de marca como sendo resultante de interações múltiplas entre diversos atores. De maneira semelhante, nós mesmos defendemos que dentro de um entorno (auditório societário) está presente um conjunto de informações oriundo daquilo que se produz no polo da emissão. Essa manifestação marcária é por sua vez sujeita a uma nova enunciação no polo da recepção. A marca é rastro permanente (porém sujeito a alterações contínuas) de um processo autopoietico próprio de cada um dos atores intervenientes nesse sistema. Essa sucessão de processos individuais pode sumariamente ser representada pelos esquemas a seguir: *Identidade desejada* → *informação veiculada* ← *imagem percebida* isto é, dentro de um entorno: *enunciação no polo da emissão* → *manifestação marcária* ← *enunciação no polo da recepção* (ver, por exemplo, ZOZZOLI 2002 e 2014 em vias de publicação).

<sup>22</sup> Ao se referir a sua proposta de abordagem nova na maneira de como lugares podem ser gerenciados na era da globalização, recorre à locução “place branding” para descrever essa metodologia que se apoia em premissas que - na opinião desse autor - se entendidas e aplicadas com responsabilidade pelos decisores políticos, podem trazer uma importante e inovadora dimensão ao desenvolvimento, liderança e governança. São elas: 1) lugares devem se envolver com o mundo exterior de forma clara, coordenada e comunicativa a fim de influenciar a opinião pública (coalizão forte e produtiva entre governo, empresas e sociedade civil); 2) em termo de imagem de marca, a reputação, fenômeno externo, cultural, que não está sob o controle direto dos proprietários da marca, deve ser entendida como um fator essencial que sustenta as transações entre marca e consumidores; 3) no que tange ao patrimônio de marca (*brand equity*), a reputação é um recurso extremamente valioso que precisa ser gerenciado, medido, protegido e alavancado e nutrido continuamente; 4) o propósito de marca (antes de mais nada um projeto interno) pode propiciar uma poderosa dinâmica para o progresso através da união de pessoas em torno de uma visão estratégica comum; 5) a inovação sustentada deve ser coerente em todos os setores de atividades do lugar, visando a influenciar a opinião pública.

com os fatos, isto é, da identidade com a imagem de marca, os argumentos ventilados não funcionam (cf. a diferença conceitual entre construir e cofabricar que expusemos acima).

Simon Anholt defende, também, que condições infraestruturais novas, nos níveis principalmente econômico, jurídico, político, social, cultural e educacional (“substância<sup>23</sup>”), devem ser combinadas com estratégias determinadas e ações simbólicas, para resultar em uma reputação reforçada. Nessa abordagem, as ações simbólicas (que devem proceder de diversos setores de maneira continuada sem ser vazias de conteúdo) são entendidas como uma espécie particular de substância que tem um poder comunicativo intrínseco. Emblemáticas da estratégia por serem especialmente, dignas de interesse, inesquecíveis, ao tempo em que são tópicas, pitorescas, sugestivas, poéticas, comoventes, surpreendentes, dramáticas e objeto potencial de notícia, são, pois, componentes da história do lugar considerado e ainda meios de dizer coisas.

Observa-se, pois, que o branding territorial apoia-se não em chaves de sucesso, mas em fatores geradores de atratividade que vão tornar essa última efetiva. Considera projetos urbanos, eventos, atividades culturais e esportivas, políticas de turismo, incentivos fiscais etc., mas os agrupa e sintetiza em algo maior. Todavia, António Manuel Leite Rebelo, em *BrandTrend Journal*, esclarece que:

o place branding ainda é uma área de estudo recente em alguns contextos e muitos ainda estão a descobrir a sua real aplicabilidade e a forma como o utilizar para promover o que pretendem. (REBELO, 2013, p.12).

#### À Guisa de Primeiras Conclusões Contributivas

Ao se tomar consciência da importância das ações que as marcas de bens e serviços, mas também as marcas corporativas e de ideias e outros empreendimentos (e as marcas que agrupam essas duas faces), podem realizar ou proporcionar no(s) lugar(es) onde atuam, e das posições sociais, culturais e políticas que podem tomar, a experiência da marca pelas pessoas não mais se resume à esfera comercial ou ao mundo do consumo. Do signo que diferenciava, protegia e caucionava bens e serviço nos domínios da produção, da distribuição, da venda e do consumo, a marca tornou-se, na sociedade contemporânea, um ator que pode oferecer experiências culturais, esportivas, sociais e outras, que vão bem além do produto; um ator portador de ideologias e modos de ser, que pode também ser enxergado, por exemplo, como proclamador numa troca de convencimentos (que também negocia), mas igualmente como uma entidade empregadora que, além de ser relacionada com as possibilidades de geração ou preservação de empregos numa determinada localidade, oferece condições e valores societários

---

<sup>23</sup> O vocábulo “substância” expressa, aqui, a execução, sob a forma de novas atividades em todos os domínios citados, da estratégia de saber o que um lugar é; qual a situação em que se encontra; o que pretende obter e como objetiva consegui-lo.

associados a esse trabalho. Essas últimas associações, já presentes há algum tempo, no mundo da marca, são obviamente transponíveis à marca de território onde encontram, além de sua dimensão simbólica, uma dimensão, muito provavelmente constitutiva, mais concreta. Tanto a Marca como um todo, como suas declinações - e, dentro delas, a marca de território -, devem, além de suas promessas intrínsecas, encarnar e veicular valores, ser o reflexo de um comprometimento assumido por elas e seus aderentes; algo que liga e obriga, e pode até suscitar um sentimento de pertencimento. Obviamente isso ocorre dentro de um território de marca que tem vantagem em ser adequadamente administrado. Nessa busca por um embasamento, o branding territorial pode ser gerador de parte dos princípios constituidores de uma nova conceituação da territorialidade marcária.

Sem dúvida, gerenciar a política, as estratégias e as táticas de uma marca implica levar em conta a cultura da empresa, ou outra instituição, intrinsecamente ligada a essa marca e aquilo que, inabalável, constitui sua fonte e suas raízes, estabelecendo sua diferença em relações aos concorrentes: o denominado “DNA” da marca, isto é, os elementos (“genes” ativos) fundamentais, herdados de sua história e de seu capital de marca, que garantem seu presente e estão aptos para sustentar seu futuro. “A verdade de uma marca está nela mesma” escreve Jean-Noël Kapferer (2007, p. 263). Porém, como vimos, precisa-se de muito mais para entender e tentar gerir interações. A territorialidade não pode apenas ser reduzida a eixo(s) alegórico(s) e ponto(s) geográfico-comerciais de encontro. Como expressão de sentimento(s), traduz relações e requer interrogações e explicações sobre a atratividade que nela, através do território de marca, pode se exercer, revelando novas riquezas e/ou adversidades potenciais da marca.

Em conclusão, abrindo para considerações futuras sobre o conceito de território da marca e para a própria conceituação, continuamente renovável, daquilo que ela é, observa-se que na ótica da marca como ator dirigido numa *mise en scène* pelos seus responsáveis na empresa/instituição ou agência de comunicação, a marca precisa apenas de palcos, isto é, de espaços de representação. De maneira mais ampla, como ator coproduzido por todos, ela precisa de um território, não de representação, mas de atuação permanente, isto é, de convívio e convivência. Logo, para marcar essa presença, a marca necessita de um território que seja mais do que definições, identidade e cenário estabelecidos/“construídos” em gabinetes, relacionados a instantes de troca com distribuidores/revendedores e consumidores efetivos e potenciais, isto é, de um feudo, de algo que cinge, bloqueia. Necessita de um território que seja capaz de abranger tudo o que ela, como ser possuidor de uma identidade relacional (cf. ZOZZOLI, 1994) e seus públicos vivem, não somente no nível dos stakeholders, mas como ser, em clima de partilha com os outros seres. Isto é, precisa de um território de marca que abranja e transmute

todas as atenções e energias que criam sua realidade, onde, ao se cultivar uma identidade márcaria, selam-se parcerias e busca-se coparticipação.

Finalmente, na perspectiva polissêmica que defendemos aqui, afirmamos que todas as marcas são de alguma forma marcas de território, pois, intrinsecamente, têm um território de marca, seja este definido, correta, explicitamente e com a devida envergadura, ou não.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, D. ; JOACHIMSTHALER, E. **Como construir marcas líderes**. São Paulo: Futura, 2000.
- ANHOLT, S. Place branding: Is it marketing, or isn't it? **Place branding and public diplomacy**, nº 4, p. 1-6, 2008.
- GIRARD, V. **La démarche marketing appliquée à une problématique territoriale**. s.l. [1998 ?]. Disponível em: [www.med74.fr/-/filemanager/download/355](http://www.med74.fr/-/filemanager/download/355). Acesso em: 16/01/2014
- GOLLAIN, V. **Réussir son marketing territorial en 9 étapes**. Paris: CDEIF, 2008.
- HATEM, F. **Le marketing territorial**. S.l.: EMS, 2007
- KAPFERER, J-N. 2007 **Les marques, capital de l'entreprise**. 4a ed. Paris: Eyrolles, 2009.
- KOTLER, Ph. **Marketing para organizações que não visam o lucro**. São Paulo: Atlas, 1978.
- \_\_\_\_\_. **Marketing para o século XXI**. São Paulo: Futura, 2001.
- KOTLER, Ph. *et al.* **Marketing público**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- \_\_\_\_\_. **Marketing de lugares**. São Paulo: Pearson, 2005.
- LENDEVRIE, J. *et al.* **MERCATOR**. Paris : Dunod, 2009.
- MALAVAL, Ph. *et al.* **PENTACOM**. Paris: Pearson, 2009.
- MEYRONIN, B. **Le marketing territorial**. Paris: Vuibert, 2009.
- REBELO, A. M. L. Place branding captador de investimentos. In: **BrandTrend Journal**, ano 3, nº 05, p. 7-22, out.2013
- ZOZZOLI, J. C. **Da mise en scène da identidade e personalidade da marca**. 1994. 327 f. Dissertação (Mestrado em Multimeios). IA, UNICAMP, Campinas.
- \_\_\_\_\_. **Por uma ontologia da marca**. 2002. 342f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação). ECA-USP, São Paulo.
- \_\_\_\_\_. **Da problemática do território de marca**. In: V PRÓ-PESQ PP, 2014, São Paulo. *Anais em vias de publicação*.