

Gestão da Identidade Competitiva da Marca Lugar Porto Alegre¹

Carolina Vittoria FRIZZO²

Iara Silva da SILVA³

Escola Superior de Propaganda e Marketing, Porto Alegre, RS

Resumo

Este estudo busca compreender a gestão da Identidade Competitiva da marca lugar Porto Alegre. Para isso, vale-se de uma pesquisa de caráter exploratório, de vertente qualitativa, através das pesquisas bibliográfica, documental e entrevistas em profundidade. A unidade de estudo compreende gestores da marca cidade Porto Alegre. Destaca-se que características culturais e históricas intrínsecas à cidade permeiam a Identidade Competitiva de Porto Alegre, sendo evidenciadas a partir do depoimento e das ações dos gestores. Ainda, salienta-se a dificuldade na gestão de uma marca lugar, considerando características próprias da administração pública – o ciclo de gestão limitado em quatro anos e a estrutura em departamentos.

Palavras-chave: marca; marca lugar; identidade competitiva; Porto Alegre.

Introdução

Além de permear pesquisas acadêmicas e publicações, as marcas⁴ fazem parte da sociedade moderna de forma intrínseca, no que tange às mídias⁵ e ao consumo⁶. Em relação

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

² Graduada e Comunicação Social – Publicidade e Propaganda na ESPM/Sul, email: carolinavfrizzo@gmail.com.

³ Doutora em Comunicação Social e Mestre em Administração de Empresas com ênfase em Marketing, pela PUCRS, professora da ESPM/Sul nos cursos de graduação e pós-graduação, email: isilva@espm.br.

⁴ “Marca é uma conexão simbólica e afetiva estabelecida entre uma organização, sua oferta material, intangível e aspiracional e as pessoas para as quais se destina” (Perez, 2004, p. 10).

ao último, nota-se que o princípio da escolha está intimamente ligado à contemporaneidade e, nesse contexto, as marcas constituem-se em “um componente das relações entre diversas pessoas, isto é, uma consequência da vida social” (Chevalier; Mazzalovo, 2007, p. 18). Outros autores salientam o papel das marcas como um elemento social, e, para entender a sua lógica e o seu papel atual na sociedade, é preciso observar não apenas um cenário comercial ou econômico, mas a esfera sociocultural e os seus impactos nos hábitos e nos comportamentos dos indivíduos (SEMPRINI, 2006). Nesse contexto, outros enunciadores passam a adaptar a lógica das marcas de acordo com suas necessidades, visto que a marca aplica-se “a todos os tipos de produtos ou discursos sociais: uma mídia, um museu, um partido ou um homem político, uma organização humanitária, um esportista, um cantor ou um filme” (Semprini, 2006, p. 20).

Assim, visto que as localidades (cidades, estados e países) estão submetidas à esfera comercial e do consumo, além das imposições da concorrência, competindo cada vez mais por turistas, negócios e investimentos (Kotler; Rein; Haider, 1994), apropria-se da lógica das marcas dando origem ao conceito de *place branding*, que compreende termos como *nation branding*, *region branding* e *city branding* – uma área de estudo recente que tem por objetivo refletir e divulgar os lugares como marcas, sejam estes países, regiões ou cidades. Dessa forma, ocorre a expansão do conceito de marca para os territórios. Tendo em vista a falta de um termo em português consolidado para se referir ao objeto compreendido pelo *place branding*, este estudo utiliza o termo “marca lugar” (Henning, 2010).

⁵ “Estabelecer uma relação com alguém mas também com um objeto cultura. A comunicação não se confunde com sinalização nem com informação. Na natureza e na sociedade, nas relações subjetivas, tudo sinaliza. Animais, seres humanos, acontecimentos, sensações, emanções difusas do outro. Qualquer coisa ao nosso redor produz sinais que podem ou não ser convertidos em componentes do processo comunicacional. Todos somos, em princípio, emissores. O tempo todo estamos emitindo sinais. [...] A comunicação realiza-se no plano da interação entre duas pessoas, nos diálogos coletivos onde o novo tem chance de aparecer, onde o acontecimento provoca o pensamento, força-o, onde a incomunicabilidade é rompida e criam-se espaços de interpenetração. Mas ocorre igualmente nas formas sociais maiores de contato com objetos, especialmente com objetos culturais [...] a possibilidade de criação de situações similares, inclusive em ambientes de relacionamento cultural” (Marcondes, 2009, p. 63-64).

⁶ “Consumir é uma das mais básicas atividades do ser humano – pode-se viver sem produzir, mas não sem consumir.” (Campbell, 2006, p. 7). “O consumo é uma atividade significativa. Os seres humanos não consomem como os animais porque nossa relação com nossas necessidades e nosso meio ambiente não é instintiva, nem programada, nem limitada a sobrevivência física do indivíduo ou da espécie. Pressupomos, ao contrário, que as pessoas compreendem a sua relação com as coisas do mundo – suas necessidades – em termos de projetos e metas, convenções e normas sociais, conceitos implicados em ser humano, ou ser uma sociedade humana” (Slater, 2002, p. 130).

De acordo com Kotler e Gertner (2004), uma marca lugar acarreta na gestão dos significados construídos sobre um determinado lugar, para que se reflitam nas associações que as pessoas têm sobre esse território. Para Norberto (2007, p. 62),

Os poderes públicos – de cidades, estados, regiões – têm se dado conta que estão competindo entre si por fluxos de mercadorias, de pessoas e de capitais e estão mais conscientes que essa competição não se dá apenas no plano material, mas também no plano simbólico (NORBERTO, 2007, p. 62).

Tony Blair, quando Primeiro Ministro da Inglaterra, lançou a marca *Cool Britain*, que tinha por objetivo modernizar a imagem⁷ do país. A Austrália, com o intuito de agregar valor ao turismo e à exportação de produtos – particularmente o vinho –, desenvolve um programa para a adoção da marca *AustralianMade*. A África do Sul, por sua vez, criou uma marca que, após algum tempo, desdobrou-se para o conceito *Proudly South Africa*, que visa afirmar a autoestima da população africana. Da mesma forma, a capital Johannesburg passou a trabalhar sua própria marca, com a intenção de fortalecer uma imagem de metrópole moderna (SANTANA, 2006).

Da mesma forma, Anholt (2007), Kotler, Rein e Haider (1994) afirmam que, quando um lugar visa atrair algum tipo de investimento específico, precisa definir cuidadosamente as estratégias, para que possa atingir os seus objetivos. Partindo-se dessa compreensão, a Prefeitura Municipal de Porto Alegre, juntamente com o Governo Estadual do Rio Grande do Sul e a Federação Gaúcha de Futebol, desenvolveram ações e projetos para a candidatura da cidade como sede da Copa do Mundo de 2014. O resultado, divulgado em 31 de maio de 2009 confirmou Porto Alegre como uma das 12 sedes escolhidas pela FIFA (Secopa, 2013). O Governo do Estado do Rio Grande do Sul, a partir da confirmação da capital do estado como cidade sede, divulgou o valor de 91 milhões de reais como o montante a ser investido na cidade (G1, 2013). Os recursos seriam destinados a obras, qualificação profissional, segurança pública e turismo. Ou seja, através da aquisição do *status* de cidade sede da Copa do Mundo de 2014, a cidade de Porto Alegre atingiu o objetivo de atrair investimentos para cidade. Nota-se que, junto ao crescimento do turismo e dos investimentos na capital gaúcha, também se amplia a sua visibilidade. Kotler (2004), em artigo para a revista *HSM Management*, afirma que é necessário uma série de cuidados para gerenciar o *marketing*

estratégico de lugares e, uma vez alçado a destino turístico de interesse mundial, torna-se fundamental a gestão da marca lugar.

Diante desse cenário e considerando que a marca, na contemporaneidade, é um princípio abstrato carregado de significados, que se aplica a diversos universos, como os lugares, surge a questão que este estudo se propõe a responder: De que forma ocorre a gestão da Identidade Competitiva da marca cidade de Porto Alegre? Esse questionamento dá origem ao objetivo geral deste artigo: analisar de que forma ocorre a gestão da Identidade Competitiva da marca cidade de Porto Alegre.

Para responder à questão, resgata-se bibliografia relativa aos temas centrais da investigação: *place branding* e identidade competitiva. Em seguida, apresenta-se a estratégia metodológica utilizada para o desenvolvimento deste estudo, análise dos dados e as considerações finais.

Place Branding

Existe, atualmente, uma dificuldade na apresentação de uma definição consolidada sobre o significado de *place branding* (Souza, 2007). O estudioso Simon Anholt (2008, p. 61) afirma que

Quando expressamos uma preferência por férias na França, carros alemães ou opera italiana, quando instintivamente confiamos nas políticas do governo sueco, comentamos sobre a ambição dos japoneses, a falta de tato dos americanos ou a cortesia dos britânicos, quando evitamos investir na Rússia, favorecemos a entrada da Turquia na Comunidade Europeia ou admiramos a herança da China e Índia, estamos respondendo a imagens de marca, exatamente da mesma maneira que quando compramos roupas ou comida (Anholt, 2008, p. 61).

Para Kotler e Gertner (2006), os lugares evocam associações para as pessoas de forma semelhante às marcas corporativas. Segundo Santana (2006, p. 22), a marca “pode ser entendida como uma simplificação de um grande número de crenças, impressões e informações ligadas a um lugar. Isto inclui diversos fatores, como geografia, história, arte, música e cidadãos famosos”. Dessa forma, o *place branding* pode ser definido como a gestão de marcas lugar, referindo-se a todas as ações, conscientes e inconscientes,

7 Imagem “trata da maneira pela qual o público decodifica o conjunto de símbolos provenientes dos produtos, dos serviços e das comunicações emitidas pela marca” (KAPFERER, 2003, P.86).

deliberadas ou involuntárias que integram todo o processo que influencia a imagem que as pessoas têm de um dado local (Souza, 2007, p. 24).

Entretanto, apesar de o estudo sobre o tema ser recente, Souza (2007, p. 25) afirma que a gestão de marcas lugar é “uma realidade desde os primórdios da Humanidade, ainda que, só mais recentemente se tenha tornado num lugar comum para a maioria dos governos, das pessoas e dos investigadores acadêmicos”. O autor considera que estratégias definidas de *place branding* iniciaram com o intuito de promover destinos turísticos, de forma que o poder público – governos nacionais e regionais – agia em parceria com os agentes turísticos. Da mesma forma, outro setor em que o uso das marcas lugar se torna manifesto é a agricultura, visto que, da mesma forma que o turismo, a relação entre a origem e o produto é intrínseca. Nesse sentido, cabe o conceito de “país de origem” abordado por Aaker (1996) que, segundo o autor, é explorado de maneira a associar marcas a um país ou uma região, como forma de agregar uma tradição e qualidade inerentes ao produto, apenas por sua procedência.

De acordo com Gaio e Gouveia (apud Lima, 2008, p. 79), as estratégias de *place branding* agem em “um continuum entre os atributos considerados intrínsecos ao território e o reconhecimento e interesse dos públicos externos por essas características”. Lima (2008, p. 79) complementa ao afirmar que o *place branding* atua em “uma relação simbiótica entre as autoimagens dos atores locais e a imagem pública do local”. Ou seja, conforme Santana (2006), as ações do processo devem estar estruturadas a partir de objetivos coerentes com os elementos que constituem a identidade do lugar, de forma que a marca é fundamentada nos atributos da própria localidade.

Identidade Competitiva

A teoria relativa ao conceito de Identidade Competitiva para o *place branding* enfatiza que quando o governo possui uma ideia boa, clara, crível e positiva sobre como o lugar realmente é, o que representa e para onde quer ir, e administra ações, investimentos, políticas e comunicação de forma alinhada, então o lugar prova e reforça essa ideia. Dessa forma, existe uma chance alta de se construir e manter uma Identidade Competitiva internamente e externamente, beneficiando exportadores, importadores, governo, setor cultural, turismo, imigração e diversos outros setores (Anholt, 2007).

Criar uma Identidade Competitiva requer a definição de objetivos, que podem ser de curto prazo (por exemplo sediar um evento esportivo internacional) ou de longo prazo. Nesse sentido, lugares que buscam uma Identidade Competitiva devem deixar clara a identidade local e seus objetivos; promover um ambiente em que a inovação seja incentivada e praticada; aplicar candidaturas efetivas para sediar eventos; investir em promoção de forma mais efetiva, promover de forma mais efetiva o turismo de lazer e negócios; desenvolver um efeito positivo para o “lugar de origem”, contribuindo para exportação de bens de consumo e serviços; gerenciar um bom perfil na mídia; facilitar a adesão em organizações e associações regionais e internacionais; desenvolver relações culturais produtivas com outros lugares (Anholt, 2007).

De acordo com Anholt (2007), a Identidade Competitiva possui três propriedades. A primeira é a atração de consumidores, turistas, talentos, investidores. A segunda é que transfere o “magnetismo” para os mais diversos setores e situações; por exemplo, a marca Itália, transmite o seu apelo para os produtos italianos e para o povo que carregam a atratividade dessa marca mesmo quando estão fora do contexto do país. A terceira propriedade é a capacidade de criar ordem a partir do caos, no sentido que uma estratégia de Identidade Competitiva forte é capaz de criar um alinhamento de propósitos e objetivos espontâneos para os *stakeholders* (Anholt, 2007).

Metodologia de Pesquisa

Considerando-se que o tema que baliza este artigo – *place branding* – é pouco explorado, e que se objetiva compreendê-lo em relação à forma como os seus conceitos se aplicam ao caso da cidade de Porto Alegre, elege-se a pesquisa exploratória, que tem como objetivo “desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores” (Gil, 2010, p. 27), pertinente. Emprega-se a vertente de pesquisa qualitativa, que se configura como uma base para a compreensão do problema (Malhotra, 2006). Essa vertente permite o relacionamento mais próximo entre o pesquisador e os entrevistados – se comparado à vertente quantitativa – e tem a capacidade de gerar uma coleta com resultados mais ricos e profundos, de forma a potencializar as perspectivas do estudo (Aaker; Kumar; Day, 2001).

As técnicas de coleta de dados envolvem as pesquisas bibliográfica e documental, e entrevistas em profundidade. O levantamento bibliográfico é o passo inicial para compreensão do problema de pesquisa, de forma a investigar a bibliografia relacionada ao tema do trabalho. Dessa forma, o autor agrega subsídios para desenvolver a pesquisa, de forma que o levantamento realizado cumpre o papel de reforço na elaboração da pesquisa, na sua análise e na manipulação dos dados coletados (Marconi; Lakatos, 2006). As fontes documentais são ricas, em função de o poder público publicar diversos documentos oficiais, além de ser foco de diversas reportagens na mídia. Cabe salientar que as fontes documentais disponíveis tornam-se mais amplas, a partir do contato com os entrevistados, que cederam diferentes materiais desenvolvidos pelas Secretarias da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, como livros, informativos, materiais promocionais e *folders*. Esses materiais agregam ao entendimento sobre a cidade, além de contribuírem para a etapa analítica do estudo, tangibilizando as respostas dos entrevistados e materializando os esforços da Prefeitura em construir e gerenciar a marca cidade Porto Alegre.

Investigar a gestão da Identidade Competitiva da marca lugar Porto Alegre envolve essencialmente o conhecimento e a experiência dos gestores da marca. Dessa forma, recorre-se a um público especializado para explorar de forma detalhada e profunda os seus conhecimentos, opiniões e perspectivas sobre o processo. Dessa maneira, a unidade de estudo delimitada abrange funcionários do governo municipal e estadual, que têm contato com o processo de gestão da marca cidade Porto Alegre. Busca-se colher as opiniões do Secretário de Comunicação da cidade, do Secretário de Turismo da cidade, do Secretário da Cultura da cidade, do Secretário de Governança Local, do Coordenador de Comunicação da Secretaria de Governança Local, do Secretário do Esporte e Lazer da cidade, além do Secretário Estadual do Esporte e do Lazer – responsável por implicações no que tange ao fato de Porto Alegre ser cidade-sede da Copa do Mundo de 2014. Sobre os profissionais de comunicação, entrevistam-se os responsáveis pelo Planejamento ou Atendimento de agências de comunicação que atendam contas da Prefeitura Municipal. Objetiva-se contemplar a visão daqueles que se envolvem na comunicação da cidade, no sentido de construir a marca frente aos receptores, através da experiência de profissionais que lidam diretamente com os anseios da gestão pública em transpor a marca cidade Porto Alegre para ações e peças de comunicação. Em relação à quantidade, são nove profissionais, sendo que

essa definição é motivada pela dificuldade de obter entrevistados com o conhecimento desejado. A seleção dos entrevistados dá-se a partir da rede de relacionamentos do pesquisador nas áreas de comunicação dos órgãos públicos estudados. Com base nessas diretrizes, a seguir apresenta-se o Quadro 1, contendo o perfil desses entrevistados.

Quadro 1 – Unidade de Estudo: Gestores Públicos

	Cargo Ocupado (quando entrevistado)	Tempo na Função	Formação
1	Secretário Municipal de Comunicação	Ocupou o cargo em 2010, 2011 e 2013	Graduado em Jornalismo (UFRGS), com MBA em Jornalismo Empresarial
2	Secretário Municipal de Turismo	Ocupa o cargo há 6 anos	Graduado em Jornalismo e Publicidade
3	Secretário Municipal de Cultura	Ocupou o cargo em 2013	Graduado em Economia
4	Secretário Municipal do Esporte e Lazer	Ocupa o cargo desde 2010	Graduado em Educação Física
5	Secretário de Governança Local	Ocupou o cargo em 2005, 2006, 2007, 2008, 2010, 2011, 2012 e 1023	Graduado em Economia (UFRGS), Mestre em Economia (Universidade Nacional do México)
6	Coordenador de Comunicação da Secretária de Governança Local	Ocupa o cargo desde 2011	Jornalismo (PUC-RS), Pós-graduação em Jornalismo Empresarial (ESADE)
7	Secretario Estadual do Esporte e Lazer	Ocupa o cargo desde 2011	Graduado em Administração de Empresas, Pós-Graduado em Administração com especialização em <i>Marketing</i> (UFRGS), Mestre em Ciências Sociais
8	Executiva de Contas (Atendimento)	Ocupa o cargo desde 2011, e desde 2013 atende a conta da Prefeitura de Porto Alegre	Graduanda em Publicidade e Propaganda
9	Diretor de Criação	Ocupou na agência por 1 ano, se afastou, e retornou há três meses para ocupar o cago de Diretor de Criação	Graduado em Publicidade, Pós-Graduando em Urbanismo Contemporâneo

Fonte: elaborado pela autora

Este artigo emprega a técnica da análise de conteúdo que, de acordo com Gil (2010) busca interpretar as comunicações investigadas através de uma descrição objetiva e sistemática. A definição é complementada por Marconi e Lakatos, ao afirmarem que a análise de conteúdo aplica-se ao entendimento das ideias, e não apenas das palavras. O foco dessa técnica reside na compreensão além do que foi dito e visto, o que está contido no intertexto das informações colhidas. Para isso, precisa-se levar em conta o contexto no qual se inserem os entrevistados (Franco, 2005). A análise dos dados orienta-se pelas categorias definidas a priori, ou seja, aquelas que derivam do referencial teórico que alicerça este estudo e embasam a identidade competitiva das marcas lugar.

Análise e Apresentação dos Resultados

A Identidade Competitiva presume que o governo possui noções claras e embasadas sobre a localidade em questão, sobre o que significa e para onde deseja se direcionar. Assim, torna-se possível a execução de ações (sejam essas de comunicação, políticas públicas, legislação, investimentos, etc.) que reforcem essas ideias e façam com que a marca lugar agregue valor aos mais diversos setores da sociedade, como exportações, importações, cultura e turismo (ANHOLT, 2007).

Entretanto, apesar de a Identidade Competitiva estar relacionada aos esforços da gestão pública, o Gestor 6 cita a importância sobre as questões refletidas pela própria sociedade.

Em relação do que poderemos ser, acho que é que Porto Alegre se movimenta muito no sentido de se pensar, vejo que a população se questiona em relação à cidade, participa e tenta construir uma cidade que lhe parece agradável, ela pode até estar fazendo isso de uma maneira que não é o melhor caminho, que ainda vamos tropeçar muito até construir alguma coisa. Mas o mais importante é que as pessoas estão preocupadas com isso, que elas batalhem pela preservação das casas ou se preocupem com a derrubada das árvores, eu não tenho certeza se aquelas árvores tinham que ser preservadas ou não, mas pra mim o que é importante é que houve um movimento das pessoas reclamarem, acho isso extremamente saudável e fundamental para a construção de quem somos e de qual é a nossa marca. (G6 - COORDENADOR DE COMUNICAÇÃO DA SECRETARIA DE GOVERNANÇA LOCAL)

Ainda, o entrevistado afirma que existe uma movimentação nesse sentido por parte da população da cidade de Porto Alegre, como se a comunidade demonstrasse suas ideias sobre “o que a cidade de fato é” e seus anseios sobre “para onde a cidade deve ir” através de movimentações – como os protestos e manifestações citados.

Da mesma forma, o Gestor 9 afirma que Porto Alegre necessita entender qual o seu diferencial; ou seja, a característica que pode torná-la referência como cidade.

Parati, por exemplo, um cara lá da casa azul propôs, propôs, propôs e aconteceu as mudanças em Parati, o governo não quis ele disse então vamos fazer nós, eu vejo que o poder público está enfermo, ele não consegue tomar iniciativa, lá em Parati chamaram arquitetas, decidiram que iriam fazer um museu para ser referência, aqui em Porto Alegre se tu perguntar para as pessoas o que é referência elas vão te dar 10 milhões de opiniões diferentes, não temos um Central Park, nós não temos, temos falta de identidade, ao mesmo tempo que é bom é ruim, então a conversa aqui é bem complexa. Então a gente tem que descobrir como a gente quer ser visto para depois fazer um trabalho e não ao contrário. Então Porto Alegre pode querer ter uma cidade trabalhada ou não. (G9 - DIRETOR DE CRIAÇÃO DA AGÊNCIA DE PUBLICIDADE DA PREFEITURA)

De maneira semelhante, porém com um ponto de vista voltado para sua área de atuação (o turismo), o Gestor 2 afirma que “ninguém espera que um lugar seja igual aos outros, por este motivo tentamos valorizar as diferenças que temos” (G2 - SECRETÁRIO MUNICIPAL DE TURISMO). Novamente, percebem-se as duas questões anteriormente mencionadas: a necessidade de a cidade refletir sobre o que é e quais são seus objetivos, além do fato de a sociedade – e, conseqüentemente, a iniciativa privada – se envolver no processo. Nota-se que os entrevistados compreendem a importância do entendimento da cidade sobre si mesma, parte do processo de definição e construção da Identidade Competitiva de uma marca lugar (ANHOLT, 2007). Ainda, cabe analisar o fato de os

gestores considerarem importante o envolvimento da sociedade nesse tipo de reflexão. Pondera-se que esse tipo de ideia está enraizado no fato de Porto Alegre possuir um histórico voltado à participação popular na gestão, como no caso do Orçamento Participativo. O fato é citado pelo Gestor 4, quando afirma que “Porto Alegre e o RS tem a tradição de ser mais avançadas na política, as pessoas são mais politizadas” (G4 - SECRETÁRIO MUNICIPAL DO ESPORTE E LAZER), e exposto em peças de comunicação elaboradas pela Prefeitura, que tratam da questão e informam sobre ferramentas disponíveis para o acesso à informação e acompanhamento da gestão pública. Ao associar a ideia de Identidade Competitiva com fatores diferenciadores dos lugares, o Gestor 4 embasa sua opinião em exemplos em relação ao “o que vende nos lugares”:

O Rio de Janeiro que que te oferece? Aquela paisagem lindíssima, praias boas, vários restaurantes, mas no entorno daquilo ali vem toda aquela miséria, toda violência, toda... então é assim ó, a cidade tem que te oferecer isso aí que eu te disse e vender a marcar, vender a marca. [...] Gramado, Canela, inverno, cidade bonita limpa bem cuidada, classe média, classe média alta, é uma cidade que todo mundo quer conhecer Gramado. (G4 - SECRETÁRIO MUNICIPAL DO ESPORTE E LAZER)

Para o entrevistado, o que atrai atenção e conhecimento sobre os lugares caracteriza a sua Identidade Competitiva. Nesse sentido, cabem as concepções trazidas por Anholt (2007): o fato de o caminho para se encontrar uma estratégia para uma marca lugar passar por entender como as pessoas o enxergam, e entender como essa visão faz com que tenham admiração e interesse em investir (sua economia, seu tempo, etc.) na localidade.

Sobre a Identidade Competitiva de Porto Alegre, o Gestor 7 acredita ser necessária uma postura positiva por parte da cidade, no que tange ao auto entendimento sobre o que a cidade é e “onde está”.

Antes nós éramos muito esquecidos no canto do país, agora não, agora somos a capital do MERCOSUL e isso pode fortalecer uma marca, vamos mostrar nossa grandeza de globalização, nós não podemos pensar que nós estamos em uma ponta do Brasil, nós temos que pensar que estamos no centro do MERCOSUL. (G7 - SECRETÁRIO ESTADUAL DO ESPORTE E LAZER)

Observa-se que o discurso “motivador” do entrevistado tem um tom característico do apelo de políticos. Cabe salientar que o gestor atua em carreira política há mais de 20 anos, o que pode direcionar a expressão de suas ideias através de uma linguagem incentivadora e de liderança.

Ainda, os gestores citam alguns aspectos que consideram relevantes no entendimento da capital gaúcha:

Nós aqui do Rio Grande do Sul não somos os melhores nem os piores, no entanto somos diferentes tendo em vista que temos neve, frio, não temos carnaval como no Rio de Janeiro ou Recife, temos uma cultura muito diferente, formação étnica distinta, acabamos não nos encaixamos no “produto Brasil”. [...]Por outro lado muitas vezes temos um diferencial competitivo com os demais estados brasileiros. (G2 - SECRETÁRIO MUNICIPAL DE TURISMO);

“Porto Alegre tem características diferentes entre si que se unem no mesmo lugar. Podendo atrair diversos públicos e ter várias atrações para todos eles”. (G9 - DIRETOR DE CRIAÇÃO DA AGÊNCIA DE PUBLICIDADE DA PREFEITURA)

Os entrevistados elucidam três questões: a diferença do Rio Grande do Sul (e conseqüentemente de Porto Alegre) para o resto do Brasil, e, também, a dificuldade de a marca da capital gaúcha estar contida na estratégia e na Identidade Competitiva da marca Brasil; a qualidade diferenciada da prestação de serviços da cidade; e a existência de características duais. O primeiro ponto – trazido pelo Secretário Municipal de Turismo, que agrega o ponto de vista da sua área de atuação – reflete o fato de o Brasil ser um país extenso geograficamente, além de acumular as mais diferentes culturas. Nesse sentido, cabe certa preocupação do gestor, que provavelmente acaba, por vezes, sendo prejudicado quando da promoção do país, já que as ideias transmitidas normalmente não contemplam o gaúcho (tanto suas características naturais – clima, relevo – quanto sua cultura e tradição).

O segundo aspecto abrange a prestação de serviços em Porto Alegre; ou seja, o seu capital humano. Pondera-se que o sul do Brasil é considerado – tanto pelo resto do país quanto por si mesmo – um centro de pessoas cultas e intelectualizadas. Acredita-se que o gestor embasa sua opinião nessa forma de consciente coletivo, visto que a capital gaúcha não é uma cidade voltada para o turismo, lugares em que normalmente é percebida uma qualidade superior na prestação de serviços em um geral. Ainda, sobre esse fato, Anholt (2007) afirma que alinhar a forma como as empresas, organizações, entidades e pessoas fazem negócios e vendem seus produtos e serviços é uma parte importante na construção da Identidade Competitiva. Assim, um serviço superior na cidade pode ser considerado um ponto positivo no estabelecimento da sua Identidade Competitiva, ou ao menos um objetivo a ser alcançado para contribuir nesse processo.

A terceira questão versa sobre a dualidade existente na cidade. O gestor afirma que Porto Alegre pode atrair diversos tipos de público, oferecer atrações que agradem a variados interesses. Observa-se que o entrevistado evidencia o fato de a capital gaúcha não possuir nenhuma característica ou atração marcante, isso gera uma diversidade que constrói uma

“colcha de retalhos”. O ponto pode ser considerado tanto potencial ou uma fraqueza para a cidade, visto que da mesma forma que pode ser compatível com públicos diferentes entre si, Porto Alegre pode acabar por não definir uma Identidade Competitiva clara, entrando em um ciclo de desalinhamento e falta de objetivos claros para a gestão, além de não ser lembrada pela sociedade num geral, para quaisquer questões e finalidades.

Cabe, dessa forma, uma atenção particular do poder público, para que a cidade não seja envolvida por estímulos e mensagens dispersas, que não culminem para um entendimento esclarecido do público (tanto interno quanto externo) sobre o que Porto Alegre é e o que deseja ser. O entrevistado ainda observa que o fortalecimento da identidade da marca de uma cidade passa pela disposição da própria sociedade em valorizar aspectos próprios do lugar.

A marca de uma cidade não é construída publicitariamente ela vai surgindo como resultado de uma evolução da cidade e da sua história, da sua relação, vai assumindo da experiência que ela vai desenvolvendo, quero dizer hoje por exemplo esta marca de Porto Alegre da participação popular da democracia, estas marcas foram surgindo, não foi uma estratégia de *marketing*, foi da população de suas origens e suas experiências, não se desenvolve um exercício de *marketing*, pode-se entender o DNA da cidade e aí sim procurar desenvolver formar de fortalecimento desta identidade da cidade. (G5 - SECRETÁRIO DE GOVERNANÇA LOCAL)

Assim, o Gestor 5 afirma que trabalhar a Identidade Competitiva de um lugar não cabe a uma campanha ou estratégia de *marketing*. Ou seja, faz parte de algo maior e mais profundo, associado à história e ao desenvolvimento da cidade. A opinião do entrevistado vai ao encontro do que traz Anholt (2007), ao afirmar que a reputação de um lugar não pode ser construída nem modificada apenas com comunicação, e que a construção de uma Identidade Competitiva consistente não abrange anúncios, *design* e/ou relações públicas.

A partir das ideias dos gestores sobre Identidade Competitiva – em um geral e aplicada ao contexto de Porto Alegre – nota-se uma preocupação latente quanto à necessidade de uma reflexão da cidade sobre si mesma. Acredita-se que essa inquietação seja fruto de características oriundas do poder público: a existência de indivíduos com diferentes interesses (e partidos políticos) atuando de forma conjunta, e da limitação do tempo de atuação dos profissionais em suas funções, balizado por ciclos de quatro anos. Ou seja, a ausência de um ambiente com opiniões e interesses homogêneos somada à descontinuidade dos responsáveis pelas funções de gerenciamento da marca lugar acabam por proporcionar uma sensação de apreensão quanto a questões que se desdobram em resultados de longo

prazo. Assim, os gestores aspiram um entendimento pleno sobre a cidade que proporcione visões e planejamento de longo prazo; entretanto, encontram-se engessados pelas premissas do modelo de gestão governamental.

Considerações Finais

Este artigo se propôs a compreender como ocorre o processo de construção da Identidade Competitiva da marca cidade Porto Alegre, através dos conceitos do *place branding*. Para responder a esse questionamento, realiza-se a investigação com os gestores públicos envolvidos na administração da marca lugar. Dessa forma, torna-se possível entender a questão sob o prisma de quem está envolvido de forma direta ou indireta na função.

No que tange à construção da Identidade Competitiva da marca cidade Porto Alegre, consideram estar vinculada aos símbolos e elementos diferenciadores do lugar. Sobre Porto Alegre, os gestores consideram que existem fatores verossímeis associados à capital gaúcha. Entretanto, consideram-nos pouco comerciais e vendáveis. São listadas questões como a movimentação da população em pensar a cidade em que vive, e através da participação tentar construir uma cidade que lhe parece agradável. Observa-se que o aspecto está intimamente ligado à participação popular, um valor bastante presente na cidade. Pondera-se que a participação popular em Porto Alegre pode ser considerada um resultado da formação histórica do estado do Rio Grande do Sul, permeada por revoluções de cunho separatista. O contexto histórico do estado também agrega outras características à cidade: o fato de a população não se omitir frente às decisões do poder público, culminando em constantes manifestações e protestos; o esforço do governo em repassar informações aos cidadãos, que procuram estar cientes do que acontece na administração da cidade; e o povo gaúcho ser considerado mais culto e politizado que o resto do país. Cabe acrescentar que, de acordo com os especialistas, a marca lugar é proveniente do histórico e da cultura da localidade.

Ressalta-se ainda que a construção de uma marca implica uma relação de continuidade. Considerando-se que o processo de gestão do poder público é cartesiano (tem começo, meio e fim, a cada quatro anos), avalia-se que na verdade não existe um processo, pois este envolve circularidade. Dessa forma, torna-se quase impossível o estabelecimento de uma visão e um planejamento de longo prazo, o que pode gerar uma marca esquizofrênica.

Nota-se, também, que as Secretarias trabalham com uma visão egocêntrica, concentram esforços apenas nas suas necessidades. Entretanto, a complexidade de qualquer sistema a gestão pública não deve ser pensada e/ou gerida a partir de departamentos, à medida que se perde a noção do todo. Dessa forma, o desafio na gestão da Identidade Competitiva de uma marca lugar se estabelece em como transformar algo que é compartimentado em interdisciplinar – que consiste em abranger a interseção entre as diferentes disciplinas. De forma ainda mais elevada, acredita-se que o modelo ideal de administração pública, no sentido de gerenciar a marca lugar, contempla o conceito de transdisciplinaridade: o ponto em que se abre mão dos dogmas individuais e se constrói um conhecimento novo e único (Morin, 2005).

REFERÊNCIAS

- Aaker, David A (1996). **Criando e Administrando Marcas de Sucesso**. São Paulo: Futura.
- Aaker, David A.; Kumar, V.; Day, George S (2001). **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas.
- Anholt, Simon(2007). **Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions**. Palgrave Macmillan.
- Anholt, Simon (2008). **Como o mundo vê o mundo**. The Brander, no 1. Disponível em: <http://www.superbrands.com.br/pdf/simon_anholt.pdf>. Acesso em: 24 nov. 2013.
- Bemtur, (2012). **Boletim Estatístico Municipal do Turismo em Porto Alegre**. Disponível em: <http://proweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/turismo/usu_doc/bemtur_ano_2012.pdf>. Acesso em: 24 nov. 2013.
- Chevalier, Michel; Mazzalovo, Gérald (2007). **Pró Logo: marcas como fator de progresso**. São Paulo: Panda Books.
- Franco, Maria Laura. **Análise de conteúdo**. Brasília: Liber livros editora, 2008.
- G1 RS, (2013). **Governo do RS prevê investimentos de R\$ 91 milhões para a Copa**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2013/05/governo-do-rs-preve-investimentos-de-r-91-milhoes-para-copa.html>>. Acesso em: 24 nov. 2013.
- Gil, Antonio Carlos, (2010). **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas.

Henning, Flávio, (2010). Place Brand – Marca de Localidade. Portal de Branding. Disponível em: <<http://portaldebranding.com/v1/?p=4998/>>. Acesso em: 24 nov. 2013.

Kotler, P., Gertner, D, (2004). **O marketing estratégico de lugares**. HSM Management, vol. 44, p.62-72, mai.

Kotler, Philip; Haider, Donald H.; Rein, Irving, (1994). **Marketing público**: como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países. São Paulo: Makron Books.

Lakatos, Eva Maria; Marconi, Marina de Andrade, (1991). **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas.

Lima, Frederico Burgos, (2008). **Marca Bahia no turismo**: uma análise sobre a adoção de uma identidade territorial na construção de uma marca-lugar. Salvador: Universidade Federal da Bahia. Dissertação (Mestrado).

Malhotra, Naresh K, (2006). **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4 ed. Porto Alegre: Bookman.

Morin, Edgar, (2005). **O método 3**: conhecimento do conhecimento. Traduzido por: Juremir Machado da Silva. 3. ed. Porto Alegre : Sulina.

Santana, Adriana Campelo, (2006). **Marca lugar**: lições da Nova Zelândia. Salvador: Universidade Federal da Bahia. Dissertação (Mestrado).

Secopa, (2012). **A cidade..** Disponível em: <http://www.secopapoa.com.br/default.php?p_secao=3>. Acesso em: 24 nov. 2013.

Secopa, (2012). **Secretário fala sobre preparação da cidade para a Copa no Conselho**. Disponível em: <http://www.secopapoa.com.br/default.php?p_secao=3>. Acesso em: 24 nov. 2013.

Semprini, Andrea, (2006). **A marca pós-moderna**: poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea. São Paulo: Estação das Letras e Cores.

Souza, Cláudio Manuel Gomes, (2007). **Gestão de Marcas País** - O caso de Portugal. Cidade do Porto: Faculdade de Economia da Universidade do Porto. Dissertação (Mestrado).