



## As estratégias de comunicação da marca Rio em eventos de alta visibilidade: o caso da Rio+20

“Rio brand” communication strategies in high visibility events: Rio+20 case study

Las estrategias de comunicación de la marca Rio en eventos de alta visibilidad: el caso de Rio+20



Paulo Roberto Nassar de Oliveira

- Livre-docente (2013), doutor (2006) e mestre (2001) em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes, da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Graduado (1982) em Comunicação Social, com habilitação em Jornalismo, pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP)
- Professor da ECA-USP e do Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Gestcorp) da mesma instituição
- Presidente da Associação Brasileira de *Comunicação Empresarial* (Aberje)
- Diretor da revista *Comunicação Empresarial* (Aberje)
- Autor dos livros: *O que é comunicação empresarial*; *A comunicação da pequena empresa*; *Tudo é comunicação*; e *Relações públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações*
- E-mail: paulonassar@usp.br

Patrícia Cerqueira Reis

- Doutoranda em Comunicação na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Mestre em Comunicação pela Escola de Comunicações da Universidade Federal do Rio de Janeiro (ECO-UFRJ)
- Graduada em Comunicação Social, com habilitação em Publicidade, pela Faculdade Integradas Hélio Alonso (Facha-RJ)
- Professora da graduação e da pós-graduação e pesquisadora da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)
- Email: patriciareis@espm.br; patriciareis@hodcomunicacao.com.br



## Resumo

O Rio de Janeiro é uma marca inserida no mercado global de cidades e, dessa forma, possui identidade, valores e narrativas próprias às quais estar atrelado de alguma forma também cria valor aos discursos das instituições públicas e privadas. Porém, a "marca" de uma cidade não pertence a um único ente. Ela pertence à cidade, vista como instituição, e a todos aqueles que a compõem e a consomem nos mais variados aspectos presentes no cotidiano. Para refletir sobre a formação de marca territorial, este artigo descreve mensagens relacionadas à "marca Rio" nos ambientes *broadcast* e *socialcast* e veiculadas durante a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável – Rio+20, no período de maio a julho de 2012.

PALAVRAS-CHAVE: CIDADE • NARRATIVA DE MARCA • RIO+20 • MEMÓRIA ORGANIZACIONAL • COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.

## Abstract

Rio de Janeiro is a brand in the global market of cities. Being linked to its identity, values, and narratives somehow adds value to public and private institutions. However, the 'brand' of a city does not belong to a single entity. It belongs to the city itself, taken as an institution, and to all the people who are part of the city and who consume it in its various everyday dimensions. In order to think of the building of a territorial brand, this article describes messages related to 'Rio brand' broadcast and socialcast during the United Nations Conference on Sustainable Development (Rio+20), from May to July 2012.

KEYWORDS: CITY • BRAND NARRATIVE • RIO+20 • ORGANIZATIONAL HISTORY • ORGANIZATIONAL COMMUNICATION

## Resumen

Rio de Janeiro es una marca inserida en el mercado global de ciudades y, de esa forma, posee identidad, valores y narrativas propias a las cuales están inseridas de alguna forma, también creando valor para los discursos de las instituciones públicas y privadas. Pero la "marca" de una ciudad no pertenece a un único ente. Ella pertenece a la ciudad, vista como institución, y a todos aquellos que la componen y la consumen en los más variados aspectos presentes en lo cotidiano. Para reflexionar sobre la formación de una marca territorial, este artículo describe mensajes relacionadas a la "marca Rio" en los ambientes *broadcast* e *socialcast* y vehiculadas durante la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Desarrollo Sostenible – Rio+20, durante el periodo de mayo a julio de 2012.

PALABRAS CLAVES: CIUDAD • NARRATIVA DE MARCA • RIO+20 • MEMORIA ORGANIZACIONAL • COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.



A apresentação da cidade do Rio de Janeiro no cenário mundial vem mudando nos últimos anos. Seu reconhecimento apenas como o paraíso do samba e do carnaval, pela exuberância do seu povo e de sua natureza, começa a dar lugar à imagem de uma cidade que quer competir no cenário internacional como opção para investimento, turismo e realização de megaeventos. Uma série de transformações a vem modificando desde 2007, quando as três esferas do governo – municipal, estadual e federal – se alinharam pela primeira vez, facilitando a abertura de portas para investimentos públicos, a realização dos programas de governo e a implementação de políticas públicas. A maior mobilidade técnica-burocrática da máquina governamental, somada ao cenário econômico, político e social que o país atravessa, levou o Rio de Janeiro a ser escolhido para sediar diversos eventos de importância e visibilidade mundial, como a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável – Rio+20 em 2012, a Jornada Mundial da Juventude e a Copa das Confederações de Futebol em 2013, a Copa do Mundo de Futebol em 2014 e os Jogos Olímpicos e Paraolímpicos em 2016.

Essa sequência de acontecimentos dá ao Rio de Janeiro uma visibilidade mais qualificada e reposiciona a cidade no cenário nacional e internacional. O Rio vem se tornando uma grife. Uma marca que possui identidade, valores e narrativas próprias, sendo que estar de alguma forma atrelado a eles pode adicionar valor às narrativas das empresas, das instituições públicas e do terceiro setor.

Fazendo uma analogia entre marca territorial e marca corporativa, é possível afirmar que as experiências relacionadas ao consumo ou a percepção da marca territorial tem uma abrangência que transcende os limites mercadológicos e proprietários da marca corporativa. A marca de uma cidade não se atrela a um ente, segmento ou grupo privado como acontece com a marca corporativa. A marca de uma cidade pertence à cidade e de forma abrangente a todos aqueles que a compõem e a vivenciam. Nessa lógica, a imagem da marca-cidade não é um produto exclusivo das narrativas advindas da ação mercadológica e institucional de seu governo, mas é, também, produto de uma autoria que inclui aqueles que a vivem ou consomem como visitantes ou ainda a experimentam como empresários, investidores, entre outros papéis. Trata-se de uma autoria que assina e produz uma marca-cidade em “uma lógica conceitual e comportamental ‘oposta’ ao *mainstream* sociocultural”, como assinala Francesco Morace (2009, p. 11). A opinião pública não se afasta da narrativa do governo da cidade e cria também inúmeras narrativas sobre a marca-cidade – tendo como referência a arte, o *design*, a tecnologia, as novas formas de comunicar, consumir e de viver – a partir de suas experiências nos âmbitos dos serviços, do entretenimento, da hospitalidade, da segurança, da logística e de outros aspectos do cotidiano urbano. Expressões disso são a arte urbana do grafite, as pichações, a cidade fotografada pelo cidadão, pelo viajante e pelo turista no Instagram, nas páginas do Facebook, nos audiovisuais do Youtube, os relatos de viagens do escritor não profissional transformados em livros, entre outras formas de falar e construir uma imagem da marca-cidade. De alguma forma, todos falam da cidade. E deste fato surge uma marca-cidade mais liberta da grande narrativa do Estado e das instituições.

## A “MARCA-RIO” COMO NARRATIVA EM BROADCAST E SOCIALCAST

Para desenvolvermos este texto, um recorte nessas narrativas foi desenhado a partir de entrevistas feitas sobre a “marca Rio” com intelectuais, objetivando analisar a formação da identidade da “marca Rio” nas mensagens veiculadas em *broadcast* e *socialcast*, no período de 22/05/2012 a 05/07/2012, relacionadas à Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável – Rio+20.



Para isso adotou-se uma metodologia segundo Sylvia C. Vergara (2007), exploratória, documental e bibliográfica, voltada para estudar a realização da Rio+20 em junho de 2012 na cidade do Rio de Janeiro. O recorte teórico-conceitual foi feito a partir da compreensão da dimensão do marketing territorial e das marcas territoriais, uma análise crítica da compreensão e gestão da cidade como marca a partir de uma série de entrevistas sobre o tema com intelectuais brasileiros de diferentes áreas de estudo e publicadas no caderno Prosa e Verso do Jornal *O Globo* em 6 de agosto de 2011 e da revisão do conceito de esfera pública e da formação da opinião pública por Jürgen Habermas, Niklas Luhmann e Walter Lippmann. Os dados desse estudo foram reunidos por meio do *clipping* de notícias em jornais impressos e eletrônicos, nacionais e internacionais; do *clipping* de anúncios publicitários veiculados na versão impressa dos dois principais jornais do Rio de Janeiro – *O Globo* e *O Dia*; do mapeamento das *hashtags* Rio+20 e Riormais20 no Twitter no período de 23/4/2012 a 20/5/2012; e do mapeamento de páginas e grupos no Facebook na busca do assunto Rio+20 em 11/7/2012, como veremos adiante.

## MARKETING TERRITORIAL E AS MARCAS TERRITORIAIS

Marketing territorial refere-se ao planejamento destinado a manter e atrair os negócios, desenvolver o turismo, promover as exportações e o investimento estrangeiro em determinadas localidades, incorporando ao conceito 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; 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; 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 da "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, criar incentivos para os diferentes compradores de produtos e serviços do local, fornecer produtos e serviços de forma eficiente e promover valores e imagens do local de forma a destacar seus diferenciais (Kotler, 2006).



A marca territorial é o objeto do marketing territorial. Estudos realizados na Universidade de Lisboa reforçam o argumento de que a identidade da marca territorial está intimamente relacionada às referências e narrativas históricas e culturais das regiões. Entre as regiões que se tornaram marcas com identidades ancoradas na história, cultura e características dos seus arranjos e suas cadeias produtivas, está o caso do município de Marvão, localizado no Parque Natural de São Mamede, em Portugal (Lages, 2010).

Ainda dentro deste enfoque teórico, Simon Anholt (2004), que realizou diversos estudos sobre marcas territoriais, define que sua construção envolve não só as pessoas que vivem no lugar como também o que é feito lá, sendo necessário um esforço para comunicar as qualidades e as aspirações da população, de forma que se “viva a marca” competitivamente. Para o autor, a coerência entre as evidências do lugar e a comunicação da marca territorial é necessária para inseri-la em um mercado mundial onde lugares competem por lembrança, investimentos e talentos.

Uma estratégia de marca territorial é uma forma de definir e comunicar realisticamente, competitivamente e atrativamente uma visão para o país, região ou cidade. As melhores estratégias reconhecem que o principal recurso para a maioria dos lugares, assim como um fator determinante da sua “essência da marca”, são as pessoas que vivem lá e as coisas que são produzidas no lugar. Procura-se, então, encontrar formas de direcionar as energias da população para uma melhor comunicação das suas qualidades e aspirações. Isso equivale no *place-branding* em “viver a marca” no campo comercial. Em todos os casos, é essencial assegurar que a visão do lugar é suportada, reforçada e enriquecida por todas as ações de comunicação. Essa coerência na comunicação é necessária porque, no mundo globalizado em que vivemos hoje, cada lugar tem de competir com todos os outros lugares na lembrança das pessoas, por parte de sua renda, pela disputa por talentos, e por estar presente na fala das pessoas. Somente lugares que representam algo têm alguma chance de poderem competir para estarem nesse precioso espaço da lembrança das pessoas (Anholt, 2004, p. 214)<sup>1</sup>.

Para representar esquematicamente as relações entre território e marca, Anholt (2004) elaborou um hexágono das categorias básicas da comunicação de uma marca territorial, que tem os seguintes elementos:

Quadro 1 – Hexágono de marca de uma nação



<sup>1</sup> Tradução nossa.



*Turismo* – O aspecto mais visível do marketing territorial e onde são feitos os maiores investimentos. Representa apenas uma parte da imagem da marca territorial e precisa estar alinhado aos outros canais de comunicação para ativar todo o potencial da marca.

*Marca de exportação* – É um poderoso distintivo que a marca territorial pode oferecer com base na sua principal vocação. “*Made in Japan*” oferece uma série de percepções no mercado de eletrônicos, assim como “*Made in Italy*” oferece no mercado da moda. Trata-se da forma mais potente de construção e sustentação de uma marca territorial.

*Política interna e externa* – A imagem dos lugares também é formada pela maneira como seus líderes operam internamente e externamente, e essa dimensão também precisa comportar as estratégias da marca. Quando a política está em sinergia com os outros canais, há algumas maneiras mais rápidas para estabelecer a posição de um lugar na comunidade global.

*Investimento e imigração* – Muitos dos melhores exemplos de rápido crescimento durante o século passado aconteceram porque certos lugares se tornaram ímãs para empreendimentos de talento, de investimento e de negócios. Uma narrativa de marca poderosa e consistente pode ajudar a criar preferências positivas no âmbito de seus públicos e mercados.

*Cultura e patrimônio* – Lugares que tratam de crescimento apenas como uma questão puramente econômica correm o risco de desenvolver uma imagem de marca bidimensional, de interesse apenas para os investidores e especuladores, vistos, por exemplo, como paraísos fiscais. Cultura, patrimônio e desporto fornecem uma terceira dimensão, dando ao lugar riqueza, dignidade, confiança, respeito e qualidade de vida.

*Pessoas* – Quando cada cidadão comum – e não apenas os diplomatas, as celebridades e os políticos – se torna embaixador apaixonado pelo seu país ou sua cidade, mudanças positivas realmente podem acontecer.

Em um editorial publicado em 2008, Anholt reforça que uma marca territorial se forma no entrelaçamento de políticas públicas, decisões empresariais e narrativas. Dentro desse contexto, o autor defende cinco ideias que permeiam a construção de uma identidade de marca territorial, descritas a seguir:

1 - Os locais devem se engajar com o mundo exterior de forma clara, coordenada e comunicativa para que possam influenciar a opinião pública. Uma integração produtiva entre empresas, governo e sociedade civil, bem como a criação de novas instituições e estruturas para alcançar e manter esse engajamento, é necessária para atingir a harmonização de objetivos, temas, comunicação e comportamentos em longo prazo.

2 - A noção de *brand image* é fundamental: reputação deve ser entendida como um fenômeno externo, até mesmo cultural, que não está sob o controle direto do ‘dono’ da marca, mas que, no entanto, é um fator crítico que sustenta todas as transações entre a marca e seus públicos.

3 - A noção de *brand equity* é fundamental: a ideia de que a reputação é um bem extremamente valioso e que precisa ser gerenciado, medido, protegido, aproveitado e alimentado por longo prazo.



4 - A noção de *brand purpose* é fundamental: a ideia de unir grupos de pessoas em torno de uma visão estratégica comum pode criar uma poderosa dinâmica de progresso, e que gestão de marca é primeiramente um projeto interno.

5 - A importância da inovação sustentada e coerente em todos os setores da atividade nacional na influência da opinião pública: a opinião pública internacional e, conseqüentemente, os meios de comunicação estão muito mais interessados em coisas novas que sugerem um padrão claro e atraente de desenvolvimento e capacidade interna do que no ensaio de glórias passadas (Anholt, 2008, p. 3).

## OBSERVAÇÕES PÚBLICAS SOBRE GESTÃO DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO COMO MARCA

Em 6 de agosto de 2011 o caderno Prosa & Verso de *O Globo*, um dos principais jornais brasileiros, sob o título "A cidade como logomarca", trouxe um conjunto de entrevistas e artigos produzidos por intelectuais de diferentes áreas sobre a reinvenção do Rio de Janeiro, ainda no contexto dos projetos de sediar a Rio + 20, a Copa de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016. A abordagem jornalística promovia uma crítica sobre a projeção da marca da cidade no competitivo mercado global de metrópoles *versus* algumas contradições sobre as alterações do espaço físico e o grau de participação da população local nesse processo de reposicionamento da cidade. Vamos, então, para algumas dessas observações que se destacaram.

Jean Comaroff, antropóloga e professora das universidades de Chicago e da Cidade do Cabo, refletiu sobre os impactos dos grandes eventos nas cidades e potencialmente no Rio de Janeiro, a partir da experiência da Copa de 2010, na África do Sul, que

foi vendida para os sul-africanos como motivo de orgulho, como um reconhecimento da maturidade e da capacidade econômica e gerencial do país. Tudo isso é verdade, mas grande parte dos recursos locais que iriam para habitação e transportes foram deslocados para a Copa. E agora estamos aqui na Cidade do Cabo com estádios caros, localizados onde a maioria da população não tem acesso a eles... Colegas indianos me contam que, depois de "Quem quer ser um milionário?", agências turísticas começaram a oferecer passeios pela periferia de Mumbai, como existem os "favela tours" no Rio... O pior aspecto disso é que a pobreza vira, ela também, uma mercadoria, uma "marca" que atrai turistas. Num certo nível, a identidade também é uma *commodity*. Na África do Sul, antes e depois da Copa, falou-se muito sobre a "marca" da cidade, no sentido publicitário. Era preciso tirar o crime das ruas para "limpar a marca da cidade". Isso tem muito a ver com a administração da imagem da cidade na mídia global: a cidade tem que ser reconhecível, tem que ter boa aparência, porque queremos conservar um bom perfil de investimento e um bom crédito internacional. Só que isso acaba definindo um certo tipo de urbanidade. Na época da Copa, os marqueteiros internacionais adoraram a Cidade do Cabo, como tenho certeza que também adoram o Rio, porque são lindas molduras para tudo que eles querem anunciar. Quando o governo argumentou que os estádios deveriam ser construídos em áreas pobres para beneficiar a população, os publicitários preferiram cenários pitorescos, porque eram mais atraentes do que a pobreza (Comaroff, 2011, p. 3).

O urbanista Carlos Vainer, professor do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), argumentou na publicação que vender a imagem do Rio no mercado simbólico da captação de grandes eventos faz a cidade operar como uma empresa, onde a publicidade mascara as contradições sociais e o debate sobre essas contradições dá lugar à necessidade de se aproveitarem as oportunidades mercadológicas. Segundo Vainer, o caso de Barcelona, usado como modelo de realização de jogos olímpicos, por exemplo, hoje apresenta uma grande desigualdade social, embora Barcelona tenha virado cartão-postal, da mesma forma que ocorre com a Zona Sul do Rio. "Há uma controvérsia na academia e nos movimentos sociais catalães sobre as conseqüências da hegemonia desse modelo competitivo" (Vainer, 2011, p. 4). Para o urbanista,

2 Filme britânico de 2008 cujo título original é *Slumdog Millionaire*, dirigido por Danny Boyle e escrito por Simon Beaufoy. É uma adaptação do livro *Q & A*, do autor indiano e diplomata Vikas Swarup. Vencedor do Oscar de melhor filme, melhor diretor e melhor roteiro adaptado.



é a transposição para a esfera pública de modelos de gestão e competição empresariais. A cidade passa a ser vista como uma empresa, que compete com outras cidades-empresa no mercado internacional. A cidade é reduzida a uma das suas dimensões, a econômica, e mesmo assim a apenas uma das faces dessa dimensão econômica, que é a empresarial. E, a partir do momento em que se pensa a cidade como empresa, ela também passa a ser vista como mercadoria: como eu posso “vender” minha cidade para o mundo? É desse pressuposto que se desenvolve o marketing urbano, e Barcelona tem hoje o melhor do mundo, adotado como modelo pelo Rio. Porém, esse, como qualquer marketing, opera com uma perspectiva redutora da realidade: se você quer “vender” o Rio no exterior, não vai mostrar favelas, pobreza nem desigualdade. O marketing torna invisível tudo que não é uma virtude da mercadoria (Vainer, 2011, p. 4).

Segundo o urbanista, o megaevento catalisa esse modelo porque concentra toda a identidade da cidade em um único símbolo mercantil, reduzindo o conceito sociológico de cidade fundamentado em categorias como tamanho, densidade e diversidade. A construção da imagem da cidade-empresa é feita tanto para fora quanto para a população. Cria-se uma autoimagem que também silencia o debate e a diversidade em prol do alcance do objetivo mercantil comum. Um suposto consenso em torno desse objetivo comum restringe a discussão sobre o futuro da cidade. O questionamento é tratado com traição. “O megaevento é visto como uma oportunidade de negócios, e não se dá espaço para discussão, porque é preciso aproveitar a oportunidade”. Ainda segundo Vainer, o maior problema está na criação da “cidade de exceção” [expressão cunhada por ele] onde passa a existir uma legislação *ad hoc*, específica e casuística, para aproveitar a oportunidade de negócio. “A regra coletiva, pública, sucumbe diante de uma sucessão interminável de exceções: regime diferenciado de contratação, isenção tributária para hotéis, isenção fiscal e alfandegária para parceiros” (Vainer, 2011, p. 4).

Vainer finaliza a entrevista afirmando que a forma de se deixar de fato um legado é pela circulação da informação e participação da sociedade, sabendo quais são os projetos e impactos nos orçamentos públicos hoje e amanhã, com maior controle social dos gastos. Em sua opinião, o problema da “cidade-partida” (expressão cunhada pelo jornalista e escritor brasileiro Zuenir Ventura) está sendo aprofundado com as remoções. Se a cidade é diversidade, deve-se impedir a formação de guetos – pobres e ricos – e essa questão não é abordada pela imprensa.

## ESFERA PÚBLICA, FORMAÇÃO E MANIPULAÇÃO DA OPINIÃO PÚBLICA

Em seu livro *Mudança estrutural da esfera pública*, Habermas (2003) descreve o surgimento da esfera pública como um espaço de mediação do processo de diferenciação do Estado e da sociedade de indivíduos privados, representados pela burguesia, nos séculos XVII a XIX. Esses espaços são formados por diversos públicos que ocupavam os salões da França e as casas de café de Londres para discutir publicamente a administração da economia, a produção cultural e as relações da sociedade civil com as autoridades políticas. A escolha dos temas ocorre de acordo com o amadurecimento do uso do espaço público (Blotta, 2012).

É no espaço da esfera pública que ocorre a racionalização do poder político, ou seja, é onde a lei pode ser debatida e questionada. A dominação, assim, precisa ser justificada em um espaço público ao qual todos têm acesso. Nesse contexto, a publicidade significa a abertura do poder para crítica. Habermas identifica três naturezas de esferas públicas: a literária, a política e a econômica – que, embora possuam critérios normativos próprios, preservam uma lógica de publicização relacionada à qualificação de seus critérios, à compreensão das relações e da influência recíproca e à generalização de seu acesso (Blotta, 2012).





A esfera pública é o espaço onde se forma a opinião pública, compreendida como um agregado empírico de opiniões individuais, ideias e agendas resultantes de debates que, segundo Habermas, vão sempre buscar um consenso. Nesse aspecto, o autor reforça que é o processo, na busca do consenso, que enriquece os debates nas esferas públicas. Sobre os aspectos comunicacionais e relacionais das ideias de Habermas, Ciro Marcondes Filho (2008, p. 2) afirma que,

na teoria da ação comunicativa de Habermas, o conceito de comunicação está centrado no ato de participar ativamente no processo comunicacional, não apenas de entendê-lo, como é o caso de Luhmann. Participar é ter função ativa e supõe um componente normativo que atue para melhorar a integração dos envolvidos em situação de consenso. O eixo está na questão da argumentação, nas trocas simbólicas e discursivas, no trabalho com diálogos, retraduzões, convencimentos. É ainda a velha proposta da formação de consciência. A meta é o entendimento e a intervenção de cada um no ato de querer atingi-lo, isto é, na intencionalidade.

Entretanto, autores como Nancy Fraser (1992) questionam a formação das estruturas sociais nas esferas públicas, que, por não comportar a diversidade social, acabam não sendo legitimada e ficando mais propensas à manipulação das elites e à mediação dos meios de comunicação de massa (Blotta, 2012).

Em outra dimensão, Niklas Luhmann surge como um dos principais oponentes das ideias de Habermas em relação ao conceito geral de esfera pública, confrontando-o com a teoria dos sistemas. A comunicação ocorre entre sistemas quando um sinal surge e a informação referente impacta um sistema específico. Nesse caso, ele se reorganiza, incorporando essa informação e promovendo a comunicação. Por exemplo, a informação de que um presidente de uma nação morreu (sistema político) impacta o sistema econômico que vai se reformular a partir desse *input*. É o oposto do que pensa Habermas, que credita as mudanças normativas, socioeconômicas, políticas e culturais aos debates entre indivíduos, inseridos em sociedades, que ocorrem em espaços públicos na busca pelo consenso. Luhmann considera que os sistemas operam em detrimento do indivíduo. Para o autor, os indivíduos correspondem à capilaridade dos sistemas que formam a sociedade (Blotta, 2012).

Segundo Luhmann (2000), o que existe na formação da opinião pública moderna é uma seleção de temas, cujo tempo de vida é muito curto, acelerando o processo de seleção de qual tema estará em voga. Com a teoria dos sistemas, o autor explica a manipulação da comunicação a partir da seleção de qual informação será ou não incorporada a determinados sistemas e assim promover algum tipo de alteração. Dessa forma, a opinião pública, com isso, não é entendida como o produto de um sistema, mas ela emerge diante das múltiplas interações necessárias à "autopoiese"<sup>3</sup> do sistema político.

Para pensarmos a formação das ideias públicas sobre as questões da cidade e especificamente da marca Rio+20, é interessante que examinemos o que Marcondes Filho (2008, p. 3) escreve sobre a questão:

A opinião pública é igualmente memória pública. Os meios de comunicação, como fatores produtores da irritabilidade, integram a memória individual à social, introduzindo o distúrbio nas referências retrospectivas da opinião pública, produzindo, assim, o inesperado. Os indivíduos podem participar dessa memória pública quando seguem as comunicações dos *mass media* (memória em Luhmann é atrelamento de uma comunicação em outra e assim sucessivamente). Não dá para saber exatamente em que medida os *media* influenciam a formação das opiniões; o que eles fazem é promover continuamente a integração da memória individual à social. Muitas vezes há conflitos entre as duas: o que aparece hoje nos *media* pode entrar em dissonância com o que estava estabilizado como opinião pública, permitindo, na linguagem de Luhmann, mesmo assim, uma "coabitação" entre elas. A decisão política, assim, não opera com as micro-opiniões (não se sabe, de qualquer forma, o que passa na cabeça de cada um), mas com esquemas e *scripts*. Os esquemas são nossa referência a fatos passados (memória), que passam a trabalhar com fatos novos. Eles separam o que deve permanecer na memória do que deve ser excluído e permitem, assim, enquadrar novos fatos.

<sup>3</sup> O autor utiliza a expressão "autopoiese" para se referir à capacidade do sistema político de produzir a partir de si próprio.

A "autopoiese", na biologia, indica que um ser vivo é um sistema autopoietico, caracterizado como uma rede fechada de produções moleculares (processos) em que as moléculas produzidas geram com suas interações a mesma rede de moléculas que as produziu e que são responsáveis por sua adaptação é condição sistêmica para a sua sobrevivência. Um sistema vivo, como sistema autônomo, está constantemente se autoproduzindo, autorregulando, e sempre mantendo interações com o meio, onde este apenas desencadeia no ser vivo mudanças determinadas em sua própria estrutura, e não por um agente externo (Maturana; Varela, 1980).



Walter Lippmann, que participou ativamente de eventos políticos nos Estados Unidos nas décadas de 1950 e 1960, cunhou o termo 'estereótipo' para referir-se a preconceitos baseados em opiniões *a priori* não examinadas, usados como base para o processo de decisão. Sua principal contribuição está nos estudos sobre a utilização dos meios de comunicação de massa na manipulação da opinião pública por meio da utilização de símbolos, palavras e imagens. Lippmann denunciou o papel superficial da imprensa ao pretender educar e informar as massas diante da falta de acesso à realidade; da existência da censura política e militar; do alto custo econômico de fazer jornalismo; da falta de conhecimento dos jornalistas; e dos preconceitos ideológicos e socioculturais dos editores (Garcia, 2010). Segundo Garcia (2010, p. 6),

Lippmann acreditava que especialistas da imprensa e da propaganda mal informados foram responsáveis por manipular a opinião pública norte-americana. Ele expressou sua decepção em relação ao papel social da imprensa, cuja superficialidade serviria apenas para definir a agenda pública, mas de modo algum agir como um guia da opinião pública.

Lippmann rejeitou o uso da palavra público como "um corpo fixo de indivíduos". Em suas análises, o público refere-se apenas às pessoas – em apoio ou em oposição – interessadas em um determinado assunto ou tema que pode afetá-las. O autor faz a distinção entre "iniciados" – partes do público com conhecimento direto dos acontecimentos – e "forasteiros" – aqueles sem esse conhecimento inicial (Garcia, 2010). Garcia (2010, p. 7) ainda destaca que,

Para Lippmann, cada assunto público em uma democracia tem atores e espectadores. Existem alguns atores (do lado de dentro) com um propósito e uma capacidade de agir, e então há a maioria (do lado de fora), que só intervém se houver uma crise. Eu tenho compreendido a opinião pública, não como a voz de Deus, não como a voz da sociedade, mas a voz dos espectadores interessados na questão.

Como visto, a análise de Lippmann complementa a de Luhmann sobre a função dos meios de comunicação de massa na formação da opinião pública. Uma vez que os *media* estão despreparados para fazer a seleção dos temas, eles se tornam manipuláveis pelos "sistemas" de Luhmann sobre o que entra ou não na pauta de debates, ocorrendo não só a manipulação dos sistemas sobre os meios de comunicação de massa, mas também reforçando a manipulação da opinião pública que é pautada por esses meios.

As novas tecnologias de informação e comunicação (NTIC) – popularizadas na virada do século e incrementadas nos últimos anos com o surgimento das redes sociais – começam a dar uma nova forma ao debate sobre formação e manipulação da opinião pública. A convergência entre os meios de comunicação de massa, cuja mensagem circula unilateralmente e direcionada para muitos (*broadcast*), e os meios de comunicação de engajamento, cuja mensagem ocorre em diversas direções entre grupos específicos, organizados por interesses e voláteis (*socialcast*), ideia desenvolvida por Henry Jenkins (2008), propõe que haverá coexistência e interdependência de ambos, onde cada vez mais os meios de comunicação de massa serão pautados pelos temas e pelas abordagens que estão ocorrendo nas redes sociais. No *socialcast*, encontra-se o engajamento de grupos específicos, que debatem temas diversos, com alta capacidade de distribuição da informação. No *broadcast*, a alta visibilidade de um único esforço leva milhares de indivíduos a terem conhecimento do tema pelo ponto de vista dos meios de comunicação. Como vimos, trata-se de um conjunto de reflexões sobre a formação de opinião pública e as influências dos meios tradicionais e da ordem digital sobre a formação de opinião no contexto público que nos ajudarão a pensar as abordagens jornalísticas sobre a Rio+20.



## DESCRIÇÃO DE ABORDAGENS SOBRE A RIO+20 EM BROADCAST

Pela envergadura do evento, uma ampla cobertura ocorreu antes do início da Rio+20 para divulgar sua estrutura, eventos correlatos como a exposição Humanidades e o Projeto Paisagem, a chegada das delegações, a ocupação do Aterro do Flamengo com a Cúpula dos Povos<sup>4</sup>, entre outras.

### Cobertura jornalística da Rio+20

O caderno Rio, do jornal *O Globo* de 10 de junho de 2012, trouxe uma matéria com a manchete "Um roteiro sustentável, com jeitinho carioca" e o subtítulo "Rio oferece opções de lazer, moda, gastronomia e atitudes com filosofia 'eco-friendly' para entrar no clima da Rio+20". A matéria abordava a feira de orgânicos e o programa de aluguel de bicicletas. A Revista de Domingo do mesmo jornal e na mesma data foi toda dedicada à Rio+20. Com a chamada de capa "Sob os olhares do mundo", aplicada sobre uma foto aérea da paisagem icônica do Rio, a edição trazia uma série de reportagens sobre a cidade, suas belas paisagens e seus problemas ambientais, além de uma matéria de retrospectiva: "As voltas que o mundo dá: Rio+20 coloca o Brasil novamente no centro das discussões mundias sobre meio ambiente". A presença de celebridades nacionais e internacionais na cidade foi destaque nos noticiários, com enfoque para suas participações nos eventos correlatos e declarações sobre a falta de acordo no documento final da Rio+20.

Após a Rio+20, houve intensas discussões promovidas pelos representantes de organizações sociais sobre os resultados gerados pela conferência e pela constatação de que o documento final proposto não atendia às necessidades de mudanças para a preservação ambiental. Esse período foi conturbado e gerou várias manifestações na cidade, cobertas pela imprensa. A cobertura com maior apelo foi a invasão do prédio do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) por índios armados de arco e flecha. Além disso, alguns grupos passaram a chamar de forma irônica o evento de Rio-20 (Rio menos vinte), em função da falta de avanço de discussões sobre os temas mais polêmicos e de difícil solução. A maior cobertura, entretanto, foi para o legado que o evento deixou, principalmente relacionado à abertura de novas discussões e à popularização dos debates sobre sustentabilidade, ancorados na fala de especialistas.

### Cobertura jornalística sobre a cidade

Os destaques na cobertura jornalística sobre o Rio foram para os transtornos causados pelas inúmeras obras e pelo trânsito, além do fato de ter sido decretado feriado na cidade. Questionou-se que, se a cidade pretende sediar diversos eventos nos próximos anos, sua estrutura deverá comportar os eventos e também o dia a dia da população.

A pesquisa da organização do terceiro setor chamada Rio Como Vamos<sup>5</sup> afirmou que 74% da população conheciam os objetivos da conferência e entendiam a relação dos temas discutidos com o seu cotidiano e qualidade de vida.

Após a Rio+20, houve uma preocupação em criar uma narrativa positiva divulgando boas notícias, como exemplificado pelas manchetes veiculadas nos principais veículos de comunicação cariocas, destacadas a seguir:

<sup>4</sup> A Cúpula dos Povos foi um evento paralelo à Rio+20, organizado por entidades da sociedade civil e movimentos sociais de vários países. O evento aconteceu entre os dias 15 e 23 de junho no Aterro do Flamengo, no Rio de Janeiro, com o objetivo de discutir as causas da crise socioambiental, apresentar soluções práticas e fortalecer movimentos sociais do Brasil e do mundo.

<sup>5</sup> Rio Como Vamos – <http://www.riocomovamos.org.br/portal/>.



- "Cidade recebeu 110 mil turistas durante a Rio+20"
- "Indicadores de criminalidade teve queda significativa durante a Rio+20"
- "A maioria dos estrangeiros que participaram da Rio+20 quer voltar ao Brasil"
- "Comércio cresceu 6% durante a Rio+20"

Para completar o conjunto de comunicações no âmbito da comunicação de massa, destacaremos as ações publicitárias com enfoque na Rio+20, veiculadas no período do evento.

### Ações publicitárias

Diversas empresas aproveitaram a oportunidade da Rio+20 e os cadernos especiais dos jornais para inserir anúncios publicitários relacionando as suas marcas à marca do evento no período de 10/6 a 30/6, entre as quais: Med-Rio (empresa de diagnóstico médico); Riocentro (centro de convenções); CCR (concessionária de rodovias); Braskem (petroquímica); CNI (Confederação Nacional da Indústria).

Os anúncios ligaram as imagens das empresas com a imagem da cidade. Por exemplo, na Revista de Domingo de *O Globo* de 10 de junho, os anúncios tinham os seguintes conteúdos:

- Light: "Por dez dias o Rio inteiro vai falar daquilo que já praticamos há mais de 100 anos". (Texto aplicado sobre a foto do Morro do Pão de Açúcar).
- Siemens: "A cidade do Rio de Janeiro não tem um ou dois pontos turísticos, têm muitos, e a Lagoa Rodrigo de Freitas é um deles..." (Vale destacar que a empresa, naquele período, estava ajudando na limpeza da Lagoa).

No Caderno Especial Rio+20 do mesmo jornal, de 22 de junho, o anúncio da Confederação Nacional da Indústria (CNI) informava a participação da representação da instituição na elaboração de documento entregue à ministra do Meio Ambiente sobre os avanços e as metas da indústria.

Ainda no jornal *O Globo* de 30 de junho, o anúncio da Associação de Dirigentes de Empresas do Mercado Imobiliário (Ademi) dizia que

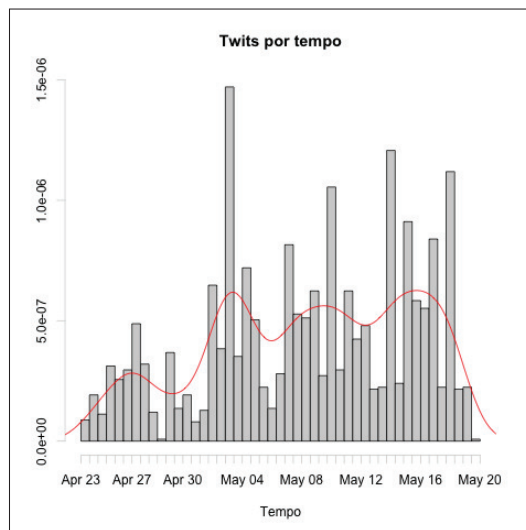
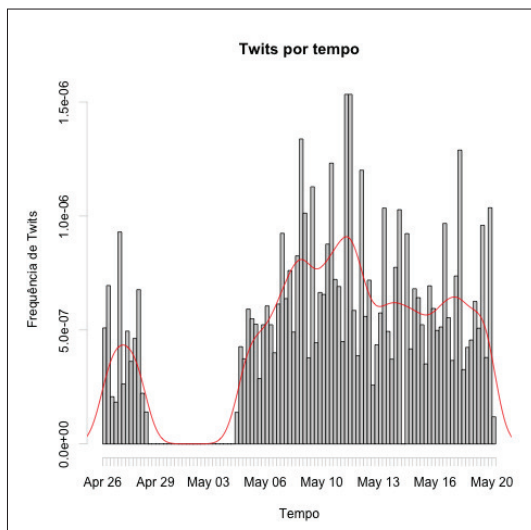
o Rio provou estar mais do que pronto para uma agenda que se estenderá, pelo menos, até 2016, recheada de grandes celebrações. E, se o mundo ainda duvidava, a Cidade Maravilhosa lhe apresentou todo seu conteúdo. Moderna, pulsante, estruturada, e que sabe tratar seus visitantes com tanto carinho que eles sempre voltam. Rio, capital do mundo.

### ABORDAGENS SOBRE A RIO+20 EM SOCIALCAST

Um mapeamento das *hashtags* Rio+20 e Riomais20 no período de 26/04/12 a 20/05/12 sinalizou o volume de mensagens enviadas (*tweets*), um mapa da rede de seguidores (*friends e followers*) que as duas *hashtags* citadas consolidaram, e um mapa de seguidores (*friends e followers*) que reenviaram (*retuitaram*) as mensagens após os seus recebimentos:



Gráficos 1 e 2 – Onda geral de *tweets* nas *hashtags* Rio+20 e Riomais20, respectivamente.



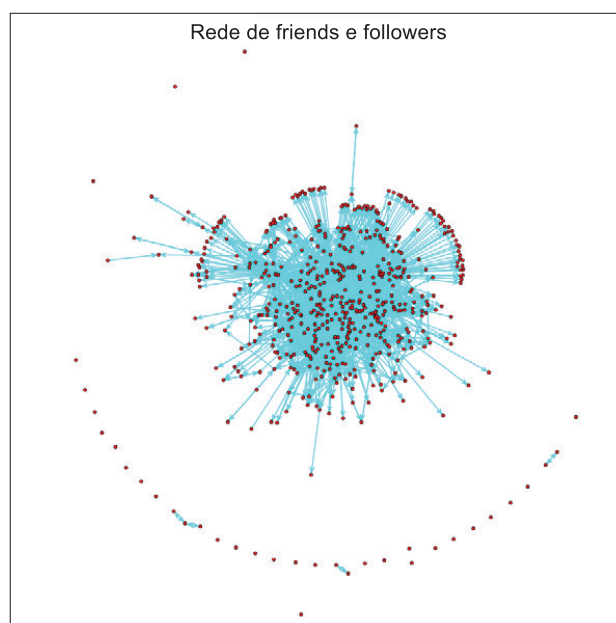
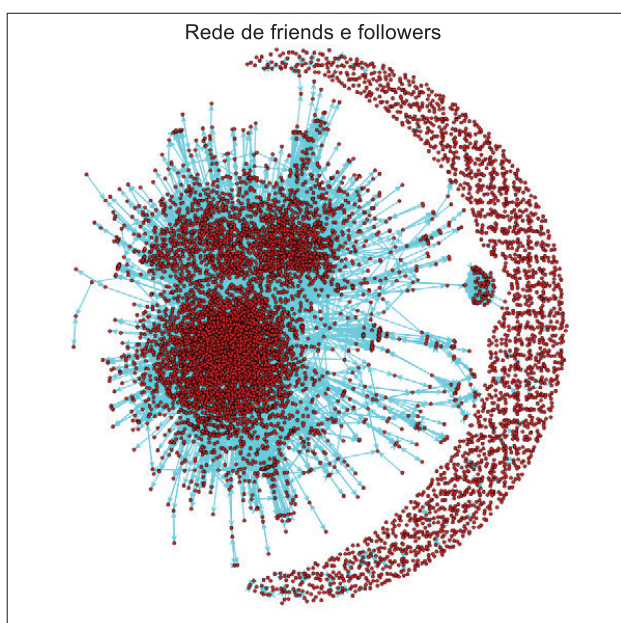
Fonte: Os autores.

Graficos gerados a partir do programa Tweet-Mine, desenvolvido por Marco Toledo Basstos e Rodrigo Travitzki (2011)

Nestes gráficos é apresentado o volume de mensagens transmitidas ao longo do período vinculadas às duas *hashtags* utilizadas (Rio+20 e Riomais20) e a linha vermelha representa a curva de densidade da frequência das mensagens. Os gráficos demonstram que houve uma frequência contínua de transmissão de mensagens no mês anterior ao evento que ocorreu entre 13 e 22 de junho de 2012.

#### Rede de usuários e suas conexões nas *hashtags* Rio+20 e Riomais

Gráficos 3 e 4 – Rede de *friends* e *followers* que participaram das *hashtags* Rio+20 e Riomais, respectivamente.

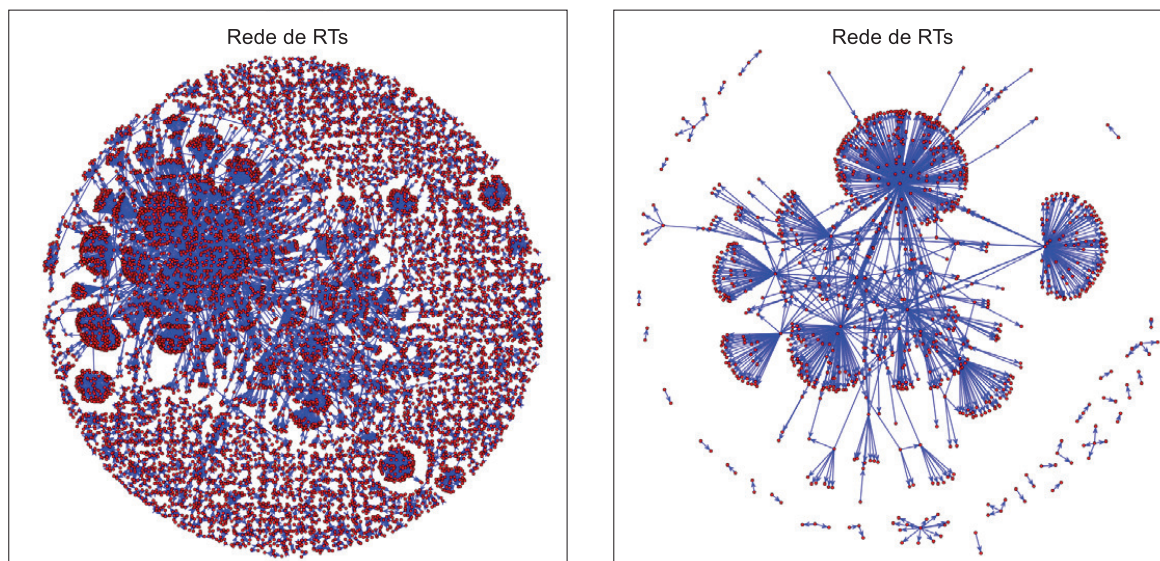


Fonte: Os autores.

Graficos gerados a partir do programa Tweet-Mine, desenvolvido por Marco Toledo Basstos e Rodrigo Travitzki (2011)



Gráficos 5 e 6 – Rede de *friends e followers* que *retuitaram* as *hashtags* Rio+20 e Riomais20, respectivamente.



Fonte: Os autores.

Gráficos gerados a partir do programa Tweet-Mine, desenvolvido por Marco Toledo Bastos e Rodrigo Travitzki (2011)

Já os gráficos 3/4 e 5/6 apresentam a rede de usuários e suas conexões. Os usuários são identificados como "*nodes*" na "social network analysis" e nos gráficos 3/4 aparecem como pontos vermelhos. As conexões de cada usuário são identificadas como "*edge*" na "social network analysis" e nos gráficos 5/6 aparecem como linhas azuis. Os gráficos demonstram que houve uma grande articulação e troca de informações entre os usuários do Twitter no mês que antecedeu a realização do evento<sup>6</sup>, o que realça o protagonismo e o envolvimento dos emissores desses tipos de mensagens ligadas principalmente a causas.

#### Páginas e grupos no Facebook

PÁGINAS / GRUPOS	LIKES / COMPARTILHAMENTOS
Rio+20	42.183
Rio+20	5.673
Rio+20 e você	650
Rio+20 Brasil 2012	985
Cúpula dos povos na Rio+20	19.593
Road to Rio+20	4.365
Rio estamos de olho – Transporte é reprovado por 81% dos estrangeiros na Rio+20.	22 / 6
Rio estamos de olho – Africana teve seus documentos roubados e não pode voltar ao seu país.	42 / 13

<sup>6</sup> Para aprofundar a compreensão sobre a metodologia de "social network analysis", ver: TRAVITZKI, Rodrigo; BASTOS, Marco Toledo e RAIMUNDO, Rafael Luís Galdini, 2012.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A cidade do Rio de Janeiro, de acordo com os conceitos elaborados em marketing territorial, é uma marca que vem construindo sua identidade a partir de diferentes dimensões, incluindo os eventos que ela tem sediado, como o caso da Conferência da ONU Rio+20. A identidade de uma cidade não envolve só o lugar, mas o que é feito lá e as qualidades e aspirações da população. A coerência desses elementos, como abordado no decorrer do texto, é fundamental para inserir globalmente a marca de forma articulada, coordenada e comunicativa para que ela possa influenciar localmente a opinião pública e, assim, formar uma reputação favorável do lugar.

Stefano Rolando (2008), em seu trabalho sobre a marca de Milão para a organização da Exposição Universal de 2015, discorre sobre a identidade, imagem, reputação e promoção de uma marca territorial reforçando nosso ponto de vista na conclusão deste trabalho. Para o autor, a imagem representa um estado avançado da dinâmica competitiva do território e cujo ciclo é constituído por cinco fases:

1. A identitária – em que são formados e estruturados (incluindo os fenômenos de sobreposição) os pedaços de uma relação entre a realidade e a necessidade de lê-la, interpretá-la e endossá-la.
2. A da percepção desta identidade – que é formada por meio das muitas variáveis que respondem a diferentes interesses e objetivos, e que podemos chamar portanto de reputação. Lembrando que essa é formada mais por elementos externos e estereotipados sobre a natureza dos processos do que pela maioria das mudanças reais que podem afetar a percepção;
3. A da imagem – que para alguns públicos está mais representada nas diversas tentativas de impactar a marca seja por meios casuais ou propositais;
4. A da atuação no território – marcada por uma série de fatores analisados através da percepção, transmitida pela imagem e identidade real, através da qual se pode promover o turismo, a cultural, as opções de trabalho e as escolhas por produtos e serviços que de alguma forma trazem a assinatura da marca territorial;
5. A do processo de atração – que são produzidas pelas escolhas de tempos em tempos que ocorrem nas relações comunicativas entre os meios e os destinatários, como demonstra o caso do marketing local de Barcelona, que foi remodelado de acordo com os resultados da execução do que foi planejado.

Ideias que reforçam a percepção de que a Rio+20, assim como os demais eventos que ocorrerão nos próximos anos na cidade do Rio de Janeiro, colaboram na promoção de sua marca. A Rio+20 foi abordada, principalmente em *broadcast*, com o objetivo de unir a população em torno das vantagens para a cidade, independentemente de seus problemas e controvérsias sobre a realização do evento. Um tipo de comunicação de marca territorial que tenta homogeneizar interesses e criar a crença de que os poderes institucionais fazem pela cidade o melhor para todos.

Não existiu no período analisado por nós um movimento comunicativo de aproximação entre poder público e a população onde os públicos estratégicos da marca Rio+20 foram estimulados à debater sobre que tipo de desenvolvimento e sustentabilidade se deseja para cidade. E quais seriam as formas de crescer, criar valor para a cidade, sem perder a riqueza da diversidade social, expressa pelas diferentes formas de comunicação, principalmente aquela realizada no ambiente dos veículos de comunicação de massa.



As metáforas da “cidade partida”, de Zuenir Ventura, ou a da “cidade de exceção”, de Paulo Vainer, são aqui lembradas novamente para mostrar que as políticas públicas adotadas nos últimos anos para a cidade do Rio de Janeiro, expressas no ambiente comunicacional *broadcast*, não incluem a população nos processos decisórios. No entanto, constata-se que a convergência das informações nos contextos do *brodcast* e do *socialcast* promove a visibilidade em massa de temas que muitas vezes não são selecionados pelos chamados “sistemas” de Luhmann, mas pelo interesse demonstrado pelos grupos engajados e articulados nas redes sociais (uma versão moderna da esfera pública elaborada por Habermas?). Assim, tendencialmente pode se afirmar que o debate que ocorre nessa esfera pública digital pauta cada vez mais os temas que serão selecionados pelos meios de comunicação de massa. Entretanto, percebe-se que frequentemente o poder público, responsável pela gestão da marca da cidade do Rio de Janeiro, pela sua falta de protagonismo na comunicação e nos debates no período de realização da Rio+20, não possui conhecimentos e habilidades técnicas, o desejo e a velocidade para acompanhar e agilidade para responder e participar das novas dinâmicas comunicacionais do mundo contemporâneo.

## REFERÊNCIAS

- ANHOLT, Simon. Branding places and nations In: Brands and branding. *The Economist*, United States and Canada, 2004.
- \_\_\_\_\_. Place branding: is it marketing, or isn't it? *Place Brand Public Diplomacy*, n. 4, p. 1-6, 2008.
- 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.
- ASHWORTH, Gregory J.; VOOGD, H. *Selling the city*. London: Belhaven Press, 1990.
- AVRAHAM, Eli. Media strategies for improving an unfavorable city image. *Science Direct*, v. 21, n. 6, p. 471-479, 2004.
- BASTOS, Marco Toledo. Public opinion revisited: the propagation of opinions in digital networks. *Journal of Arab & Muslim Media Research*, v. 4, n. 2/ 3, 2011.
- BASTOS, Marco Toledo; TRAVITZKI, Rodrigo; RAIMUNDO, Rafael Luís Galdini. O perspectivismo como fundamento para metodologias de análise das redes sociais: alguns resultados com o Twitter. Disponível em: <http://www.compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/viewArticle/809>, 2012.
- BASTOS, Marco Toledo; TRAVITZKI, Rodrigo. Tweet-Mine. 2011. Patente: Programa de Computador. Número do registro: BR5120130004519. Título: “Tweet-Mine”. Instituição de registro: INPI - Instituto Nacional da Propriedade Industrial.
- BLOTTA, Vitor Souza Lima. *O direito da comunicação: reconstrução dos princípios normativos da esfera pública política a partir do pensamento de Jürgen Habermas*. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Direito, Departamento de Filosofia e Teoria Geral do Direito, São Paulo, 2012.
- CIDRAIS, Álvaro. *O marketing territorial aplicado às cidades médias portuguesas*. Ed. do autor. Lisboa, 1998.





- COMAROFF, Jean. Novas formas de ser urbano. *O Globo*, Caderno Prosa & Verso, Rio de Janeiro, 6 de agosto de 2011. Entrevista.
- GARCIA, César. Rethinking Walter Lippmann's legacy in the history of public relations. *Prism*, v. 7, n. 1, 2010. Disponível em: <<http://www.prismjournal.org>>.
- HABERMAS, Jürgen. *Mudança estrutural da esfera pública*. Trad. de Flávio R. Kothe. 2. ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.
- JENKINS, Henry. *Cultura da convergência*. Editora Aleph, São Paulo, 2008.
- JORNAL O GLOBO. *A cidade como logomarca*. Caderno Prosa & Verso, Rio de Janeiro, 6 de agosto de 2011.
- KEARNS, Gerry; Philo, Chris (Ed.). *Selling places: the city as cultural capital, past and present*. Oxford: Pergamon Press Ltd., 1993.
- KOTLER, Philip. *Marketing de lugares: como conquistar crescimento de longo prazo na América Latina e Caribe*. São Paulo, Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, Philip et al. *Marketing público: como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países*. São Paulo: Makron Books, 1994.
- LAGES, José Carlos. Marvão aposta em marca com identidade territorial. Blog Capeia Arraiana. 27/01/2010. Disponível em: <<http://capeiaarraiana.wordpress.com/2010/01/27/marvao-aposta-em-marca-com-identidade-territorial>>.
- LUHMANN, Niklas. *The reality of the mass media*. Stanford, CA: Stanford University Press, 2000.
- MARCONDES FILHO, Ciro. Comunicação e ação política no contínuo mediático: Luhmann contra Habermas. E nós contra todos. *Galáxia*, v. 8, n. 15, 2008.
- MATURANA, Humberto R.; VARELA, Francisco J. *Autopoiesis and cognition: the realization of the living*. Dordrecht: D. Reidel Publishing Company, 1980.
- MENDES, Ana Lopes. Marketing territorial aplicado à alteração da imagem do Bairro do Pica-Pau Amarelo. In: SEMINÁRIO EM URBANISMO, 2006. Universidade de Lisboa, Faculdade de Letras, Departamento de Geografia. Disponível em: <<http://www.pluridoc.com/Site/FrontOffice/default.aspx?module=Files/FileDescription&ID=285&lang=PT>>. Lisboa: 2006.
- MORACE, Francesco. *Consumo autoral: as gerações como empresas criativas*. 2 ed. São Paulo: Estação das Letras, 2012.
- 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*, v. 38, n. 5-6, p. 815-828, 2001.
- RAINISTO, Seppo. *Success factors of place marketing: a study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*. Doctoral dissertation. Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, 2003.
- ROLANDO, Stefano. *Brand Milano*. Milano: Ed. Franco Angeli, 2008.



TEXIER, Laurence. Peut-on parle de marketing territorial? *Revue d'Economie Régionale Urbaine*, n. 1, p. 141-160, 1993.

VAINER, Carlos. A lógica da cidade-empresa. *O Globo*, Caderno Prosa & Verso, Rio de Janeiro, 6 de agosto de 2011. Entrevista.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 9 ed. São Paulo, Atlas, 2007.

---

Artigo recebido em 18.12.2013 e aprovado em 24.12.2013.