

## **City Marketing e Stakeholder Engagement . A estruturação de Políticas Públicas de Marca-Lugar na Sociedade da Informação <sup>1</sup>**

Sérgio CZAJKOWSKI JÚNIOR<sup>2</sup>  
Centro Universitário Curitiba - UniCuritiba, Curitiba, PR

### **RESUMO**

As cidades, diante do advento da Quarta Revolução Industrial (SCHWAB, 2019), fortemente calcada no emprego cada vez mais intenso das Novas Tecnologias Digitais da Informação e da Comunicação (HARVEY, 2013), vem ganhando um papel de crescente relevância no cenário global e, por conseguinte, nos estudos organizacionais (BERNARDO, 2017; ALVES, DIAS e SEIXAS, 2019) que possuem conexão com o campo da Comunicação Pública.

Os espaços urbanos que, no passado, eram concebidos prioritariamente como locais físicos/materiais e voltados apenas à satisfação dos anseios dos seus moradores e demais públicos de interesse, tornaram-se, nas últimas três décadas, verdadeiros *hubs* de integração (CASTELLS, 1999, p. 407), dotados de grande relevância na economia mundial, devido à crescente utilização de tecnologias digitais (CARAGLIU, 2011).

Diante destes acontecimentos, as cidades, além de concentrarem uma ampla gama de serviços e demais facilidades (CASTELLS, 1999, p. 411), se transformaram em verdadeiros “atores do mercado global” (ALPERYŤĚ e IŠORAITĚ, 2019, p. 2), sendo igualmente concebidas, de acordo com Hayat (2016, p. 179), como “os grandes motores do crescimento econômico global” por contribuírem com mais de 80% do Produto Interno Bruto (PIB) mundial.

Em paralelo ao atual crescimento econômico urbano, observa-se uma reconfiguração das relações de poder (SOKOLOV et al, 2019), no seio das cidades, a qual fomentou o advento de novos arranjos sociopolíticos (FREY et al, 2017), decorrentes do

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na DT7 - Comunicação, Espaço e Cidadania do XXI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, realizado de 16 a 18 de junho de 2022.

<sup>2</sup> Doutorando (Universidade Positivo), Professor e Pesquisador do Centro Universitário Curitiba - UniCuritiba, email: sergioczaj@hotmail.com

fortalecimento do papel de outros atores, demandantes por um maior protagonismo na condução das agendas municipais, bem como as políticas públicas urbanas (EVANS, KARVONEN e RAVEN, 2018, p. 17). A constituição desta Sociedade em Rede (CASTELLS, 1999) também é fruto da capacidade dos enlaces digitais (LEMOS, 2001) se mostrarem capazes de conectar uma amplitude cada vez mais acentuada de atores e demais *stakeholders*, cujos interesses e demais anseios devem, de algum modo, serem valorizados pelos gestores urbanos e demais autoridades municipais. Pois, em paralelo a este incremento em termos de importância das cidades no cenário global, dois outros fenômenos merecem uma atenção toda especial: uma reconfiguração do papel do Estado-Nação (surgido na Modernidade); e uma releitura em torno do papel das cidades no imaginário coletivo.

O Estado Moderno, que se mostrou unitário, legítimo e soberano nos últimos 400 (DRUCKER, 2001, p. 19 e ss), está tendo de, nos últimos tempos, rever e repensar o seu papel, diante da consolidação de um novo panorama político-administrativo, caracterizado por sociedades cada vez mais pluralistas e cuja dinâmica passou a ser estruturada por redes de poder (CASTELLS, 1999). Em paralelo, no caso mais específico das cidades, percebe-se que o advento deste novo arcabouço de relações de poder também foi (co)responsável pela (re)configuração do espaço urbano, não apenas enquanto *locus*/espaço físico (material), mas também como *signo*/representação (JIMÉNEZ-ESQUINAS e SÁNCHEZ-CARRETERO, 2017, p. 3) tanto icônico quanto simbólico, que cada urbe passou a ocupar no imaginário coletivo (VALASKIVI, 2016, p. 486).

Neste novo contexto, caracterizado pela reconfiguração dos antigos arranjos de poder, o ente estatal (outrora capaz a desenvolver ações monocráticas), se vê obrigado a adotar uma postura cada vez mais porosa e inclusiva, bem como necessita reavaliar as suas atribuições em prol da promoção de políticas públicas mais participativas, focadas em alianças estratégicas e que primem pela governança.

No caso mais específico das cidades, concebidas igualmente como organizações (MAC-ALLISTER, 2001; MAC-ALLISTER, 2004; SARAIVA e CARRIERI, 2012; REIS COIMBRA, SARAIVA, 2012), bem como inseridas nesta conjuntura marcada pela valorização de agendas estruturadas a partir de critérios como: a transparência e a *accountability*, em consonância à apresentação de resultados pautados pela eficiência e pela responsividade, seus gestores, mais recentemente, também se viram igualmente

obrigados a instituir políticas públicas voltadas ao fomento de algum tipo de diferencial competitivo - capaz de gerar um posicionamento único e marcante na mente das pessoas.

Frente a este cenário, igualmente caracterizado pelo uso cada vez mais intenso das Novas Tecnologias Digitais da Informação e da Comunicação, os gestores municipais se veem envolvidos no desafio de primarem por ações estratégicas, voltadas ao fomento de diferenciais competitivos no imaginário coletivo, sem que isto redunde numa ampliação das assimetrias sociais.

Pois, diante da existência de mundo no qual o capital se torna global (e sua acumulação se dá de forma eletrônica e desmaterializada), a concorrência entre as cidades segue o mesmo ritmo (CASTELLS, 1999, p. 501). Tal constatação incumbe os gestores urbanos a não só conferirem uma atenção aos anseios de diferentes grupos de interesse, como também de instituírem políticas públicas capazes de fortalecer os diferenciais competitivos de suas respectivas cidades por meio de ações de *CityMarketing* e/ou de *Place Branding* (KOTLER, HAIDER e REIN, 1995)

Por meio destas considerações iniciais, destaca-se que o objetivo principal deste artigo consiste em: diante da nova conjuntura por hora existente, salientar como os gestores municipais (uma vez cientes da reconfiguração das relações de poder e do enfraquecimento do poder de atuação do Estado) podem, em conjunto com outros *stakeholders*, constituir políticas públicas capazes de posicionar as suas respectivas cidades no imaginário coletivo, ampliando os índices de coesão social (HOYNG, 2014, p. 496), bem como potencializando os investimentos (internos e externos), sem que isto implique num desvirtuamento do papel estatal em torno da desvalorização do interesse público.

Tal postura se ancora na tese de que a melhor maneira das cidades prosperarem é tornarem-se mais competitivas globalmente (EVANS, KARVONEN e RAVEN, 2017, p. 22), até mesmo porque a adoção de posturas anacrônicas, ainda mais em um cenário cada vez mais acelerado, interconectado e dinâmico, no qual todas as organizações se veem inseridas, é algo completamente incongruente e inaceitável.

Diante do atual contexto, o presente artigo almeja, em paralelo, verificar, no contexto pós-Revolução Digital, os desafios e demais percalços inerentes à infusão do processo de inovação, em consonância à aplicação das Novas Tecnologias Digitais da Informação e

da Comunicação (as NTDIC's), nas intituladas Smartcities. Tal processo, tal como se deseja demonstrar, deveria caminhar em prol de um fortalecimento dos principais diferenciais competitivos urbanos (em torno do conceito de efetividade), bem como do respectivo amparo às aspirações da coletividade - via respeito aos interesses públicos e às práticas de governança, em torno da valorização do conceito de legitimidade.

Pois, diante da constatação de que, hoje em dia, o ente público municipal também perdeu boa parte da sua centralidade de outrora, compete a este se modernizar, fortalecer os seus diferenciais competitivos, sem que, por outro lado, sejam mitigados os espaços de interação e/ou que se observe um acirramento das assimetrias urbanas (JIMÉNEZ-ESQUINAS e SÁNCHEZ-CARRETERO, 2017; PEREIRA DOS SANTOS *et al*, 2021)

Ou seja, mesmo sendo bastante louvável a infusão de novas tecnologias no ambiente urbano, tal processo deve estar devidamente amparado num arcabouço normativo o qual ateste a sua legitimidade, bem como garanta que aquelas sirvam de catalizadoras em prol de uma maior democratização da arena política - sob pena dos moradores das urbes, em especial os já desassistidos, serem seviciados por políticas cada vez mais tecnocráticas e elitistas.

Neste caso, o desafio se volta a tentar verificar o quanto os desdobramentos das recentes inovações tecnológicas se revelaram, de fato, benéficos a todos os habitantes que ocupam o tecido urbano. Pois um receio mais do que válido se volta à real compreensão do binômio efetividade x interesse coletivo e o quanto um suposto ganho de eficiência, por meio das inovações tecnológicas, não redundaria numa desfiguração das reais finalidades estatais, bem como numa ampliação das desigualdades sociais existentes nas cidades

Como forma se tornar o presente estudo dotado de uma maior concretude bem como suscitar contribuições para os estudos acadêmicos, o seu foco está voltado, em especial, a uma compressão mais aprimorada do conceito de Smart City, o qual se apresente fortemente vinculado às atuais práticas de *CityMarketing* e de *Place Branding*. Neste sentido, frisa-se que, pelo menos no plano teórico, conceito de Smart City englobaria as cidades que se mostrariam capazes de empregar as Novas Tecnologias Digitais da Informação e da Comunicação (NTDIC's) como forma de se aprimorar os serviços prestados aos seus cidadãos, em especial no que concerne à ampliação dos espaços de participação em sinergia à valorização do Desenvolvimento Sustentável.

Portanto, um desafio imperioso no que concerne à implementação de tecnologias ditas inteligentes (smart), no ambiente urbano, está em se atingir uma homeostase entre o aprimoramento tecnológico, o posicionamento urbano e o bem-estar coletivo, por meio da intitulada Governança Inteligente (Smart Governance – entendida como a Governança propiciada/aprimorada pelas Smart Technologies).

Desta forma, frisa-se que: a mera infusão de novas tecnologias, no tecido urbano, em prol da fomento de vantagens competitivas e/ou do mero aprimoramento em termos de imagem (posicionamento), por si só, não permite que uma dada cidade receba a chancela de *Smart City*, visto que os benefícios oriundos das inovações tecnológicas devem ser democratizados, permitindo que as comunidades locais sejam elevadas à condição de indutores da transformação urbana pretendida, via à valorização de práticas de governança.

Por fim, destaca-se que as práticas de *Place Branding* e de *CityMarketing*, mesmo não estando isentas de imperfeições, podem impulsionar o progresso social, desde que as aspirações da coletividade sejam concebidas como catalizadoras de um desenvolvimento urbano sustentável e participativo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Cidade, Comunicação Pública, *City Marketing*, Políticas Públicas, *Stakeholders*.

## REFERÊNCIAS

ALPERYTĖ, I.; IŠORAITĖ, M. *Developing a City Brand*. Journal of Intercultural Management. Vol. 11. No. 4. December 2019. pp. 1–27.

ALVES, M. A., DIAS, R. C., e SEIXAS, P. C. *Smart Cities no Brasil e em Portugal: o estado da arte*. Urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana, nº 11. 2019.

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W.S. **Administração estratégica e vantagem competitiva: conceitos e casos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

BAUMAN, Z. **Globalização: as consequências humanas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1999.

BAUMAN, Z. **O mal-estar da pós-modernidade**. Rio de Janeiro. Jorge Zahar Editor. 2001.

BELL, D. **O advento da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Cultrix, 1976.

BERNARDO, M. R. M. *Smart City Governance: From E-Government to Smart Governance*. IGI Global. 2017.

CARAGLIU, A., *Smart Cities in Europe*. Journal of Urban Technology. 2011.

CARVALHO, L. *Smart cities from scratch? A socio-technical perspective*. Cambridge Journal of Regions Economy and Society. January. 2015.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede**. São Paulo. Paz e Terra, 1999.

CHU, S. Y. *Brand Hong Kong: Asia's World City as Method*. *Visual Anthropology*, 24: 46–58, 2011.

COLLETT, E. *The City Brand: Champion of Integration or Empty Marketing Tool?* Washington, DC: Migration Policy Institute. 2014.

CORRÊA GOMES, R. *Stakeholder Management in the Local Government Decision-Making Area: Evidences from a Triangulation Study* BAR, ANPAD. v. 3, n. 1, art. 4, Jan./June 2006.

DRUCKER, P. **Sociedade Pós-Capitalista**. São Paulo: Cengage Learning, 2001.

EVANS; J., KARVONEN, A & RAVEN R. *The experimental city. New moldes and prospects of urban transformation*. 1st Edition. Taylor and Francis. Routledge. 2018.

FISCHER, T. *Prefácio*. In: FISCHER, T (org). **Gestão Contemporânea, cidades estratégicas e organizações locais**. 2ª edição. Rio de Janeiro. Editora da Fundação Getúlio Vargas. 1997.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: A stakeholder approach**. Boston: Pitman. 1984.

FREEMAN, R. E., e REED, D. L. 1983. *Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance*. California Management Review, 25(3): p. 93-94.

FREY, K., OLIVEIRA, V. E. de, XIMENES, S. B., BITTENCOURT, L. N., & Lotta, G. S. Políticas públicas em perspectiva comparada: proposta de um framework para a análise de experiências locais. *Revista do Serviço Público*, 68(1). 2017. p. 9 - 36.

GARRIDO AZEVEDO, S. et al. **Eco-Innovation and the Development of Business Models**. Springer International Publishing Switzerland. 2014.

GOSS, S. **Making local governance work: networks, relationships, and the management of change**. Houndmills. Palgrave. 2001.

HALL, P. *Cidades do amanhã: uma história intelectual do planejamento e do projeto urbanos no século XX*. São Paulo: Perspectiva, 2002.

HARVEY, D. **O direito à cidade**. Piauí, N. 82, 2013.

HAYAT, P., *Smart Cities: A Global Perspective*. India Quarterly. A Journal of International Affairs. Indian Council of World Affairs (ICWA). SAGE Publications. June. 2016.

HITT, M; IRELAND, D. e HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. 2ª. Edição. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

JENSEN, M. **Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function**. *Business Ethics Quarterly*, v. 12, n.1, 2002.

JIMÉNEZ-ESQUINAS, G. e SÁNCHEZ-CARRETERO, C. *Who owns the name of a place? On place branding and logics in two villages in Galicia, Spain*. *Tourists Studies*, 18 (1), 2017.

KAVARATZIS M. e ASHWORTH. G. J. *City Branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick ?* *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie* – 2005.

KAVARATZIS, M. *From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands*. *Place Branding*. 2009, p. 58–73.

KOTLER, P., HAIDER, D. & REIN, I. **Marketing places: attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations**. New York: The Free Press. 1993.

LEMOS, A. *As cibercidades* In: LEMOS, A; PALACIOS, M. (org) **As janelas do ciberespaço**. Porto Alegre. Sulina. 2001.

LEMOS, A. *Cibercidades. Um modelo de inteligência coletiva*. Trabalho apresentado no Núcleo de Tecnologias da Informação e da Comunicação, XXVI Congresso Anual em Ciência da Comunicação. Belo Horizonte/MG. 02 a 06 de setembro de 2003.

LÉVY. P. **A cibercultura**. São Paulo. Editora 34. 1999.

LOMBARTS, A. **Citymarketing in Amsterdam. Een organisatieantropologische studie van het publiek-private samenwerkingsverband op citymarketinggebied in Amsterdam.** Vrije universiteit. Antwerpen – Apeldoorn Garant. 2011.

MAC-ALLISTER, M. *A cidade no campo dos estudos organizacionais.* Organizações & Sociedade, Salvador, v. 11, edição especial, p. 171-181, 2004.

MAC-ALLISTER, M. *Organização-Cidade: uma contribuição para ampliar a abordagem do objeto cidade como objeto de estudo no campo dos estudos organizacionais.* Tese (doutorado em administração) — Escola de Administração, UFBA, Salvador, 2001.

MAGNANI, J. G. C. *Transformações na cultura urbana das grandes metrópoles.* In: MOREIRA, A. da S. **Sociedade global. Cultura e religião.** Editora Vozes. Universidade São Francisco (USF). 2ª edição.1998.

MECAJ, A. and BRAVO, M.I.G. *CSR Actions and Financial Distress: Do Firms Change Their CSR Behavior When Signals of Financial Distress Are Identified?* Modern Economy, 5, 2014

PEDELIENTO, G., KAVARATZIS, M., *Bridging the gap between culture, identity and image: a structurationist conceptualization of place brands and place branding,* Journal of Product & Brand Management. 2019.

PEREIRA DOS SANTOS, M. E., BORJA, P. C., PEDRASSOLI J., and SANTOS, A. F. *City Production Strategies in the Neoliberalization Context - Salvador As Example.* Organizações & Sociedade 28, no. 98, 2021.

REIS COIMBRA, K. E.; SARAIVA L. A. S. *Territorialidade em uma Organização-Cidade: O Movimento Quarteirão do Soul.* VII Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD. Curitiba. Maio de 2012.

REIN, I J.; HAIDER, D H.; KOTLER, P. **Marketing público: como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países.** São Paulo: Makron, 1995.

RYKWERT, J. **A Sedução do Lugar: A História e o Futuro da Cidade.** São Paulo: Editora Martins Fontes, 2004.

RITZER, G; DEAN, P. **Globalization: A Basic Text.** Wiley-Blackwell. 2nd Revised ed. 2015.

RYKWERT, J. **A Sedução do Lugar: A História e o Futuro da Cidade.** São Paulo: Editora Martins Fontes, 2004.

SÁNCHEZ GARCIA, F. *A reinvenção das cidades na virada de século. Agentes, estratégias e escalas de ação política*. Revista de Sociologia Política, Curitiba, n. 16, p. 31-49, jun. 2001.

SARAIVA, L. A. S.; CARRIERI, A. P. *Organização-cidade: proposta de avanço conceitual a partir da análise de um caso*. Revista de Administração Pública, v. 46, n. 2, p. 547-576, 2012.

SASSEN, S. **As Cidades na Economia Mundial**. São Paulo: Studio Nobel, 1996.

SCHAWB, K. **A Quarta Revolução Industrial**. 2ª ed. Levoir, 2019.

SENNETT, R. **A Carne e a Pedra**. 3ª edição. Rio de Janeiro: Record, 2003.

SOUZA, J A **modernização seletiva: uma interpretação do dilema brasileiro**. Brasília. Editora Universidade de Brasília. 2000.

SOUZA, M. L. de **O desafio metropolitano: um estudo sobre a problemática sócio espacial nas metrópoles brasileiras**. 2ª edição. Rio de Janeiro. Bertrand Brasil. 2005.

SOKOLOV, A., VESELITSKAYA, N., CARABIAS, V., & YILDIRIM, O. *Scenario-based identification of key factors for smart cities development policies*. Technological Forecasting and Social Change. London. 2019.

VAINER, C. Os liberais também fazem planejamento urbano? In: ARANTES, et al. **O Pensamento Único das Cidades: Desmanchando Consensos**. Petrópolis: Vozes. 2000.

VALASKIVI, K. *Cool Nations: Media and the Social Imaginary of the Branded Country*. Routledge. Taylor and Francis. 2016.

VAN AUKEN, B. *The Brand Management Checklist: Proven Tools and Techniques for Creating Winning Brands*, Kogan Page, London. 2002.

VENTURA, Z. **Cidade partida**. São Paulo: Companhia das Letras. 1994.

VIZEU, F e MORGADO, U. Identidade da Organização-Cidade de Curitiba: Estudo Histórico da primeira gestão de Jaime Lerner. IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais - Porto Alegre, RS, Brasil, 19 a 21 de Outubro de 2016.