

Valéria Casaroto Feijó

**PBEX – PLACE BRAND EXPERIENCE:  
FRAMEWORK PARA ORIENTAÇÃO DA PROJETAÇÃO DE  
EXPERIÊNCIAS DE MARCA NO CONTEXTO DO PLACE BRANDING**

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Design – Doutorado em Design, Linha de Gestão, da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC como requisito para a obtenção do título de Doutora em Design.

Orientador: Prof. Dr. Richard Perassi  
Luiz de Sousa

Florianópolis  
2019

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Feijó, Valéria Casaroto  
PBEX - Place Brand Experience : framework para  
orientação da projeção de experiências de marca no  
contexto do place branding / Valéria Casaroto Feijó  
; orientador, Richard Perassi Luiz de Sousa, 2019.  
325 p.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa  
Catarina, Centro de Comunicação e Expressão,  
Programa de Pós-Graduação em Design, Florianópolis,  
2019.

Inclui referências.

1. Design. 2. Gestão de marca. 3. Gestão de  
marca-lugar. 4. Experiência da marca-lugar. 5.  
Framework. I. Sousa, Richard Perassi Luiz de. II.  
Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de  
Pós-Graduação em Design. III. Título.

Valéria Casaroto Feijó

**PBEX – PLACE BRAND EXPERIENCE:  
FRAMEWORK PARA ORIENTAÇÃO DA PROJETAÇÃO DE  
EXPERIÊNCIAS DE MARCA NO CONTEXTO DO PLACE BRANDING**

Esta Tese foi julgada adequada para obtenção do Título de Doutora,  
e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-graduação em Design.

Florianópolis, 25 de fevereiro de 2019.

---

Prof. Dr. Milton Luiz Horn Vieira  
Coordenador (em exercício) do Curso

**Banca Examinadora:**

---

Prof. Dr. Richard Perassi Luiz de Sousa  
Orientador  
Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC

---

Prof. Dr. Julio Monteiro Teixeira  
Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC

---

Profa. Dra. Luciane Maria Fadel  
Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

---

Prof. Dr. Fernando Oliveira  
Universidade Europeia - IADE

Para **Ilda e Valdir**, meus pais,  
Minhas fontes de inspiração,  
força e sobretudo amor.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha mãe Ilda, que sempre me incentivou a seguir meus sonhos e a buscar o conhecimento. Ao meu pai Valdir, pela força e a felicidade na forma como vê a vida. Ao Rafael, que me acompanhou na caminhada de escrita da tese, me dando forças e colaborando para que eu seguisse firme em meus objetivos.

Aos meus amigos, Hilario, Bruno e Guilherme, pelas longas conversas que acalmavam a alma, quando tudo parecia desabar. Aos amigos que fiz na pesquisa Doug e Laryssa e que são para vida toda.

À minha amiga Camila, pela cumplicidade e pelo suporte que sempre buscamos dar uma a outra, no mestrado, doutorado e na vida.

Ao Programa de Pós-Graduação em Design da UFSC, especialmente meus colegas e professores do doutorado em Design, pelas colaborações acadêmicas e compartilhamento de conhecimentos.

Ao meu Prof. Orientador Luiz Salomão Ribas Gomez, que sempre esteve ao meu lado neste processo, confiando na minha pesquisa, me dando autonomia e suporte nas decisões como pesquisadora e me mostrando que tudo pode ser resolvido, com dedicação e vontade de fazer acontecer.

Ao Prof. Orientador Richard Perassi, por sua disponibilidade em ajudar, leitura e considerações fundamentais para a organização do texto em um momento de grande importância.

À CAPES, pelo PDSE, por me proporcionar a experiência de estudar e desenvolver parte da pesquisa em Portugal. À Universidade Europeia – IADE e ao prof. Dr. Fernando Oliveira, por me receber, compartilhar suas pesquisas e pelas orientações. Sem dúvidas, o conhecimento adquirido neste período ultrapassa os limites desta tese.

À Unochapecó, por seu incentivo à qualificação docente, a partir da disponibilização de flexibilização de minha carga horária para cursar o doutorado e especificamente para a viabilização do período de pesquisa no exterior.

Aos professores do Programa de Doutorado em Design do IADE e colegas que tive no desenvolvimento da pesquisa no período do estágio no exterior, pelo contato estabelecido e trocas

oportunizadas. Aos amigos Davide e José, presentes que ganhei em Portugal.

Aos entrevistados Brasileiros e Portugueses, docentes, especialistas, profissionais de mercado, pelo interesse em colaborar, respeito por minha pesquisa e pelas valiosas contribuições.

Aos especialistas avaliadores do *framework*, pela disponibilidade e responsabilidade assumida na avaliação, pelas colaborações e interesse em melhorar meu processo de construção de tese.

Minha gratidão a todos que direta ou indiretamente colaboraram para que este doutorado fosse possível e esta tese ganhasse forma.

Obrigada.

A memória é essa claridade fictícia das sobreposições que se anulam. O significado é essa espécie de mapa das interpretações que se cruzam como cicatrizes de sucessivas pancadas. Os nossos sentimentos. A intensidade do sentir é intolerável. Do sentir ao sentido do sentido ao significado: o que resta é impacto que substitui impacto - eis a invenção.

Ana Hatherly, em 'A Cidade das Palavras'





## RESUMO

As mudanças ocorridas no mundo nas últimas décadas impactam todos os aspectos da vida social. A economia, antes baseada na oferta de bens e serviços, passa a ser baseada na oferta de significado, na qual os consumidores demandam das marcas não só produtos, mas experiências como elemento central de entrega. As marcas, a partir de seus produtos, ações ou serviços, cenários e narrativas, são elementos fundamentais nas sociedades e estão envolvidas em processos que acontecem a partir de fenômenos simbólicos, sensoriais e afetivos que são experimentados pelas pessoas. O processo de compor na mente do público um conjunto de valores simbólicos significativos que sejam positivos com relação à marca e aos produtos, serviços, cenários e narrativas que ela representa é denominado de *branding*, ou gestão de marca. Compreende-se a gestão de marca a partir da perspectiva multidisciplinar, que aborda conhecimentos para além do design, a fim de atuar na criação e gestão de identidades únicas, que permitam ao consumidor identificar e relacionar-se com a marca a partir da personalidade e sentimentos que atendem aos seus desejos e expectativas. No universo dos estudos de *branding*, o termo *place branding* ganha espaço, principalmente pela necessidade atual que os lugares enfrentam de repensar suas estruturas. O *place branding* busca capacitar e desenvolver os e potencialidades, a partir da participação dos atores sociais envolvidos com o lugar e da identificação de uma identidade compartilhada. Porém, o contexto atual requer inovações capazes de estabelecer relações sensoriais, emocionais e simbólicas, possibilitando o fortalecimento e estabelecendo relações duradouras também no âmbito da marca-lugar e, nesse sentido, as experiências de marca tornam-se fator fundamental. Esta tese teve por objetivo propor um *framework* conceitual para orientar equipes de projeto, em associação com valores essenciais da marca-lugar, no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar (*place branding*). O pressuposto que fundamentou a construção do estudo é de que com a definição de conceitos, elementos e hierarquias que compõem a experiência de marca no contexto do *place branding* será possível compor um *framework* conceitual eficiente para orientar os designers no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar. A abordagem geral da pesquisa realizada é qualitativa e primeiramente, houve um estudo descritivo, composto por pesquisa exploratória, pesquisa bibliográfica, documental e de campo. Nos estudos de campo foram realizadas 25 entrevistas semiestruturadas com especialistas nos contextos brasileiro e português, com a consequente descrição do que foi estudado, com o objetivo de identificar e selecionar conceitos, elementos, aspectos e procedimentos que deveriam ser considerados e aplicados na proposição do *framework*. A etapa aplicada da pesquisa foi desenvolvida mediante a composição prévia do *framework*

conceitual e avaliação do mesmo por especialistas. Para isso realizou-se um *workshop* criativo, no qual se aplicou a técnica de observação participante e um formulário individual de avaliação. Os resultados da avaliação possibilitaram a revisão do processo e do *framework* e a apresentação da proposta final em atendimento ao objetivo geral da pesquisa realizada. Como resultados da pesquisa, apresenta-se o PBEX - *Place Brand Experience framework* composto por três macro-dimensões: marca (*brand*); lugar (*place*); e (3) experiência da marca-lugar (*place brand experience*), que é descrito e explicado, apresentando as características que o compõem. Por fim, conclui-se que a identificação dos aspectos conceituais, elementos e hierarquias viabiliza o pensamento e a projeção de experiência de marca-lugar; entretanto, destaca-se que a complexidade desse universo demanda um olhar aberto também a variáveis incontrolláveis, que circundam as marcas, os lugares e as experiências.

**Palavras-chave:** Gestão de marca. Gestão de marca-lugar. Experiência de marca. Experiência da marca-lugar. *Framework*.

## ABSTRACT

The changes in the world in recent decades, impacting all aspects of social life. The economy before based on the supply of goods and services shall be based on the provision of meaning, in which consumers demand not only products but also experience as a central element of delivery. Brands, from their products, actions or services, scenarios and narratives, are fundamental elements in societies and are involved in processes that take place from symbolic, sensorial and emotional phenomena that are experienced by people. The process of composing in the public mind a set of significant symbolic values that are positive in relation to the brand and the products, services, scenarios and narratives it represents is called branding. Branding is understood from the multidisciplinary perspective, which addresses knowledge beyond design, in order to act in the creation and management of unique identities, that allow the consumer to identify and relate to the brand from the personality and feelings that meet your wishes and expectations. In the universe of branding studies, the term place branding gains space, mainly due to the current need that the places face to rethink their structures. Place branding seeks to enable a place to develop its assets and potentialities, based on the participation of the social actors involved with the place and the identification of a shared identity. However, the current context requires innovations capable of establishing sensorial, emotional and symbolic relationships, enabling the strengthening and establishing relationships within the scope of the place branding and, in this sense, brand experiences become a fundamental factor. This thesis aimed to propose a conceptual framework to guide designers and project teams, in association with essential values of the place branding, in the development and design of experiences associated with the place branding. The premise that he based the construction of the study is that with the definition of concepts, elements and hierarchies that make brand experience in the context of place branding, it will be possible to compose an efficient conceptual framework to guide designers in the development and design of experiences associated with place branding. The general approach of the research is qualitative and phenomenological. First, there was a descriptive study, composed of exploratory, bibliographical documentary and field research. In the field studies, 25 semi-structured interviews were conducted with specialists in the Brazilian and Portuguese contexts, with the consequent description of what was studied, with the objective of identifying and selecting concepts, elements, aspects and procedures that should be considered and applied in the framework proposal. The applied research stage was developed by the composition of the conceptual framework and evaluation by experts. For this, a creative workshop was held, in which the participant observation technique and an individual assessment form were applied. The results of

the evaluation enabled the review process and framework and the final presentation of the proposed conceptual framework in attendance on the general goal of the research conducted. As a result of the research, we present the PBEX - Place Brand Experience framework composed of three macro-dimensions: brand; place; and (3) place brand experience, which is described and explained, presenting the characteristics that compose it. Finally, it is concluded that the identification of the conceptual aspects, elements and hierarchies enables the projection of place brand experience; however, it is emphasized that the complexity of this universe demands an open look also at uncontrollable variables, which enclose the brands, places and experiences.

**Keywords:** Branding. Place Branding. Brand Experience. Place brand experience. Framework

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Visão multidisciplinar de <i>place branding</i> .....	26
Figura 2. Relações multidisciplinares da pesquisa .....	32
Figura 3. Síntese das etapas da pesquisa .....	43
Figura 4. Pontos de contato da marca.....	62
Figura 5. Pontos de contato da marca-lugar .....	74
Figura 6. Marca País – Colômbia.....	78
Figura 7. Elementos mensurados pela Metodologia <i>Bloom Consulting</i> .....	80
Figura 8. Diagrama <i>TXM Branding</i> .....	83
Figura 9. Componentes do DNA de marca.....	85
Figura 10. Diagrama de propósito.....	86
Figura 11. <i>City image communication</i> .....	89
Figura 12. Fatores de sucesso no <i>place branding</i> .....	91
Figura 13. Hexágono da Marca-país .....	93
Figura 14. Hexágono da marca da cidade.....	94
Figura 15. Relação entre experiência da marca, experiência do cliente, consumo e satisfação .....	114
Figura 16. Categorias de experiência de Schmitt .....	117
Figura 17. Domínios da experiência .....	121
Figura 18. Fases da experiência do usuário .....	135
Figura 19. Núcleo de afeto .....	136
Figura 20. <i>Framework</i> experiência do produto .....	137
Figura 21. Modelo cerebral de Norman.....	140
Figura 22. <i>Pleasure-based design</i> .....	141
Figura 23. Modelo conceitual.....	144
Figura 24. <i>Brand experience</i> (BEIs).....	144
Figura 25. Provedores-chave de experiência (ProExs).....	146
Figura 26. Híbridos experienciais .....	147
Figura 27. Roda experimental .....	148
Figura 28. Dimensões síntese das entrevistas .....	152
Figura 29. Resumo das categorias de <i>place branding</i> - especialistas brasileiros.....	165
Figura 30. Resumo das categorias <i>brand experience</i> no contexto do <i>place branding</i> .....	182
Figura 31. Resumo das categorias de <i>place branding</i> - especialistas portugueses .....	190
Figura 32. Categorias <i>brand experience</i> no contexto do <i>place branding</i> – contexto Português .....	204
Figura 33. Resultados obtidos no contexto de <i>place branding</i> .....	205
Figura 34. Resultados <i>brand experience</i> no contexto de <i>place branding</i> <i>experience</i> .....	210

Figura 35. Conjunto final das análises .....	211
Figura 36. Composição prévia das macro-dimensões PBEX - <i>Place Brand Experience framework</i> .....	225
Figura 37. Dimensão da marca - <i>Brand</i> .....	227
Figura 38. Dimensão do lugar - <i>Place</i> .....	229
Figura 39. Dimensão da experiência da marca-lugar - <i>Place brand experience</i> .....	233
Figura 40. PBEX - <i>Place Brand Experience framework</i> versão completa .....	240
Figura 41. Mapa de projeto de experiência - primeira versão .....	241
Figura 42. Mapa da experiência da marca-lugar - primeira versão ....	242
Figura 43. Discussão mapa de projeto .....	251
Figura 44. Discussão mapa de projeto .....	251
Figura 45. Discussão mapa de projeto .....	252
Figura 46. Preenchimento do mapa da experiência da marca-lugar...	253
Figura 47. Preenchimento do mapa da experiência da marca-lugar...	254
Figura 48. Mapa de projeto de experiência - Grupo 1.....	255
Figura 49. Mapa da experiência da marca-lugar - Grupo 1.....	256
Figura 50. Compartilhamento de ideias - Grupo 1.....	257
Figura 51. Mapa de projeto de experiência - Grupo 2.....	258
Figura 52. Mapa da experiência da marca-lugar - Grupo 2.....	258
Figura 53. Compartilhamento de ideias - Grupo 2.....	259
Figura 54. Mapa de projeto de experiência - Grupo 3.....	261
Figura 55. Mapa da experiência da marca-lugar - Grupo 3.....	261
Figura 56. Compartilhamento de ideias - Grupo 3.....	262
Figura 57. Dimensão de lugar - proposta final.....	271
Figura 58. Dimensão de marca-lugar - proposta final.....	272
Figura 59. Dimensão da experiência da marca-lugar - proposta final	273
Figura 60. PBEX - <i>Place Brand Experience Framework</i> - proposta final .....	275
Figura 61. Mapa de projeto de experiência da marca-lugar - proposta final.....	276

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Diferentes usos do conceito de marca.....	54
Quadro 2. Funções da marca.....	58
Quadro 3. Relação dos conceitos de experiência .....	100
Quadro 4. Elementos/características que compõem a experiência da marca .....	115
Quadro 5. Categorias de experiência.....	117
Quadro 6. Dimensões das experiências de Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009).....	120
Quadro 7. Níveis de significado.....	138
Quadro 8. Perfil dos entrevistados brasileiros .....	153
Quadro 9. Perfil dos entrevistados portugueses .....	183
Quadro 10. Conceitos fundamentais PBEX - <i>Framework</i> .....	221
Quadro 11. Perfil dos especialistas .....	246
Quadro 12. Origem da proposta apresentada.....	273





## LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Resultados da pesquisa por <i>branding</i> .....	33
Tabela 2. Resultados da pesquisa por <i>place branding</i> .....	34
Tabela 3. Resultados da pesquisa por <i>brand experience</i> .....	34
Tabela 4. Resultados da pesquisa por <i>place brand experience</i> .....	35
Tabela 5. Resultados da pesquisa descritores agrupados.....	35



## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	21
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMÁTICA DA PESQUISA .....	21
1.2 PRESSUPOSTO DA PESQUISA.....	30
1.3 OBJETIVOS .....	30
<b>1.3.1 Objetivo geral.....</b>	<b>30</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>31</b>
1.4 JUSTIFICATIVA E MOTIVAÇÃO .....	31
1.5 DELIMITAÇÃO.....	37
1.6 ORIGINALIDADE, INEDITISMO E ADERÊNCIA AO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO .....	38
1.7 METODOLOGIA DA PESQUISA .....	39
<b>1.7.1 Etapas da pesquisa .....</b>	<b>40</b>
<b>1.7.2 Procedimentos de coleta e análise de dados dos estudos de campo .....</b>	<b>43</b>
<b>1.7.3 Composição prévia do <i>framework</i> conceitual e avaliação por especialistas.....</b>	<b>46</b>
1.7.3.1 <i>Workshop</i> criativo e formulário de avaliação individual.....	47
1.8 ESTRUTURA DA TESE .....	48
2 DO <i>BRANDING</i> AO <i>PLACE BRANDING</i> : CONCEITOS RELACIONADOS.....	51
2.1 <i>BRANDING</i> : DO SIGNIFICADO DA MARCA À GESTÃO.....	52
<b>2.1.1 Identidade e imagem de marca .....</b>	<b>60</b>
2.2 <i>PLACE BRANDING</i> : A CRIAÇÃO E GESTÃO DE MARCA-LUGAR.....	66
<b>2.2.1 Dimensões conceituais de espaços, territórios e lugares .....</b>	<b>67</b>
<b>2.2.2 <i>Place branding</i>: os lugares como marcas .....</b>	<b>72</b>
2.3 RECURSOS E PROCEDIMENTOS PARA O ESTUDO DE <i>BRANDING</i> E <i>PLACE BRANDING</i> .....	81
<b>2.3.1 <i>TXM Branding</i> .....</b>	<b>82</b>
<b>2.3.2 <i>Framework City image communication</i> .....</b>	<b>87</b>
<b>2.3.3 Fatores de sucesso de marketing de local e práticas de <i>branding</i>.....</b>	<b>91</b>
<b>2.3.4 <i>Place branding</i> em uma perspectiva multinível .....</b>	<b>95</b>
2.4 SÍNTESE E CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO .....	96
3 A EXPERIÊNCIA DE MARCA E RELAÇÕES ESTABELECIDAS NO CONTEXTO DO <i>PLACE BRANDING</i> .....	99
3.1 CONCEITO DE EXPERIÊNCIA: A BASE NECESSÁRIA .....	99
3.2 DESIGN PARA EXPERIÊNCIA .....	108
3.3 O CONCEITO DE <i>BRAND EXPERIENCE</i> .....	111
<b>3.3.1 Variáveis, elementos e características que compõem uma experiência de marca .....</b>	<b>114</b>
3.4 OS LUGARES E AS EXPERIÊNCIAS .....	124

3.5 RECURSOS E PROCEDIMENTOS PARA O ESTUDO DE DESIGN PARA EXPERIÊNCIA E <i>BRAND EXPERIENCE</i> .....	131
<b>3.5.1 Recursos e procedimentos para o estudo de design para experiência .....</b>	<b>132</b>
<b>3.5.2 Recursos e procedimentos para o estudo de <i>brand experience</i> .....</b>	<b>143</b>
<b>3.5.3 Síntese e considerações sobre o capítulo.....</b>	<b>149</b>
4 PENSAMENTO E PROJETAÇÃO DE EXPERIÊNCIAS EM <i>PLACE</i>	
<i>BRANDING</i> : ANÁLISE DOS CONTEXTOS BRASIL E PORTUGAL.....	151
4.1 ANÁLISES E PERCEPÇÕES NO CONTEXTO BRASILEIRO.....	153
<b>4.1.1 <i>Brand experience</i> no cenário do <i>place branding</i> - contexto brasileiro .....</b>	<b>165</b>
4.2 ANÁLISES E PERCEPÇÕES NO CONTEXTO PORTUGUÊS .....	183
<b>4.2.1 <i>Brand experience</i> no cenário do <i>place branding</i> - especialistas portugueses .....</b>	<b>190</b>
4.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS BRASIL X PORTUGAL .....	205
5 ELABORAÇÃO DO <i>FRAMEWORK</i> CONCEITUAL – PBEX - <i>PLACE</i>	
<i>BRANDING EXPERIENCE FRAMEWORK</i> .....	213
5.1 <i>BRAND EXPERIENCE</i> NO CONTEXTO DE <i>PLACE BRANDING</i> : FENÔMENO ESTUDADO .....	213
5.2 PRESSUPOSTOS CONSIDERADOS NA ELABORAÇÃO DO <i>FRAMEWORK</i> .....	218
5.3 APRESENTAÇÃO DA COMPOSIÇÃO PRÉVIA DA PROPOSTA: PBEX - <i>PLACE BRAND EXPERIENCE FRAMEWORK</i> .....	220
<b>5.3.1 Estrutura da composição prévia do PBEX - <i>Place Brand Experience framework</i>.....</b>	<b>224</b>
<b>5.3.2 Proposta de aplicação prática - PBEX - <i>Place Brand Experience framework</i>.....</b>	<b>238</b>
6 AVALIAÇÃO DO <i>FRAMEWORK</i> CONCEITUAL JUNTO A ESPECIALISTAS .....	245
6.1 SELEÇÃO DOS ESPECIALISTAS .....	245
6.2 REALIZAÇÃO DO <i>WORKSHOP</i> .....	246
6.3 SÍNTESE DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO INDIVIDUAL.....	264
7 REVISÃO DO TRABALHO E PROPOSIÇÃO DO <i>FRAMEWORK</i>	
CONCEITUAL FINAL.....	269
7.1 PBEX - <i>PLACE BRAND EXPERIENCE FRAMEWORK</i> – PROPOSTA FINAL .....	269
REFERÊNCIAS .....	285
APÊNDICES .....	299

## 1 INTRODUÇÃO

Este capítulo tem como objetivo fornecer uma visão geral da tese. Nele são apresentados: o contexto no qual se desenvolve o estudo, a delimitação do tema e da problemática da pesquisa, os objetivos da investigação, as justificativas teóricas e práticas, a relevância do estudo para a área de design e *branding*, os procedimentos metodológicos e a estrutura final da tese.

### 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMÁTICA DA PESQUISA

A economia baseada em meios e processos de fabricação, distribuição e comércio de produtos físicos, cuja origem pode ser extrativista, artesanal, agroindustrial e industrial, foi consolidada no século XX, sendo continuamente incrementada e aprimorada com tecnologia digital no século XXI.

Caracterizado pela supressão em âmbito mundial das barreiras à circulação do capital financeiro e à comunicação, o fenômeno denominado 'globalização' ocorreu de maneira conjunta à consolidação da economia focada em produtos e incrementada com tecnologia digital. Isso assinalou o esgotamento do processo comercial competitivo baseado apenas na distinção da qualidade funcional dos produtos, especialmente, devido ao amplo acesso do capital aos meios tecnológicos de produção, nas diferentes partes do mundo. Atualmente, a simples aplicação de tecnologia na produção e nos produtos não impede que, em grande parte, eles sejam iguados entre si, como commodities, reduzindo a competição à variação do preço de oferta.

Depois disso, ocorreu o expressivo aumento da competitividade e do investimento financeiro no setor de serviços, cujo foco é a composição de arranjos integrados de narrativas, serviços e produtos, visando promover experiências distintas e gratificantes ao público usuário ou consumidor.

Os arranjos para a atuação comercial junto ao público apresentam diversos sinais: produtos, ações ou serviços, cenários e narrativas, promovendo experiências ao usuário ou consumidor, em diferentes situações ou pontos de contato. Contudo, todo o conjunto perceptivo, com seus efeitos sensoriais, afetivos e cognitivos, é comumente unificado em um nome que, verbalmente, é a marca

central representativa de tudo que é experimentado e associado a um mesmo arranjo comercial.

Internacionalmente, é denominado como *branding* o processo de criação e apresentação pública do arranjo de produtos, serviços, cenários e narrativas, bem como a escolha e a promoção do nome como marca central (*naming*). O objetivo desse processo é propor vivências distintas e compor nas mentes do público um conjunto de valores, afetivos e cognitivos, que sejam positivos com relação à marca e aos produtos, serviços, cenários e narrativas que ela representa. Trata-se de um processo continuado, que deve ser revigorado, implicando também um constante trabalho de gestão da marca (*brand management*).

O público em geral e também os estudiosos de Ciências Humanas e Sociais, como sociólogos, antropólogos, filósofos e psicólogos, convivem e observam, com maior ou menor atenção e interesse, as alterações decorrentes dos fenômenos coletivos como: globalização, ampliação do setor de serviços, popularização da tecnologia digital, influência da cultura virtual, domínio competitivo do consumo simbólico, entre outros fatores que alteram e distinguem o comportamento individual e coletivo das pessoas na sociedade atual.

Michel Maffesoli é um sociólogo francês que, desde o final do século XX, assinala o momento contemporâneo como pós-modernidade, especialmente, porque nesse são manifestos comportamentos socioculturais, econômicos e financeiros distintos, com relação às manifestações típicas da sociedade industrial de massa (MAFFESOLI, 1995).

Anteriormente, eram muito valorizados os processos e os produtos materiais, mecânicos, funcionais e massificados. Atualmente, os objetos e os processos simbólicos são considerados mais distintivos e valorizados, especialmente as informações em geral e os processos de conhecimento (CARDOSO, 2012). Por isso, também há designações do momento atual como sociedade da informação ou do conhecimento. Contudo, os processos simbólicos ocorrem a partir de fenômenos que, sensorial e afetivamente, são experimentados, por isso há também a denominação de sociedade da experiência.

São diferentes denominações, mas todas decorrentes dos paradigmas consolidados neste século XXI, os quais foram percebidos e considerados novos ainda no final do século XX,

porque romperam conceitos e modelos de compreensão, consumo e relacionamento entre as pessoas, os bens materiais e os serviços (KOTLER; HAIDER; REIN, 1993; PINE; GILMORE, 1999; SCHMITT, 2000; PRESS; COOPER, 2009).

Os textos publicados, especialmente na década final do século XX e na década inicial do século XXI, anunciaram a percepção de uma busca por aspectos e atributos estético-emotivos e de valor simbólico, partindo da prevalência do sensível, que é decorrente das vivências relacionadas a um tipo de ambiente e convívio, procura-se estilo e sentido de pertencimento. Bauman (2001) analisa o mundo como um espaço que busca a “comunidade”, a segurança do pertencer, pois tal termo associa-se a algo bom, à sensação de aconchego, de proteção. Trata-se da busca constante por aquilo que faz vibrar, o sentir e o experimentar em comum; a necessidade de pertencer, de partilhar emoções, sensações e experiências (BAUMAN, 2001).

Atualmente, há comunidades instituídas a distância, especialmente através de redes digitais, reunindo-se por interesses ou características comuns. Porém, tradicionalmente, há comunidades humanas compostas por pessoas cujos corpos habitam o mesmo território ou lugar, seja rural ou urbano, constituindo localidades, regiões, bairros, cidades ou países. Além das características naturais que, inclusive, são alteradas pelas práticas humanas, territórios ou lugares também são caracterizados pela fabricação e oferta de produtos e por outras atuações. Isso é baseado em interações decorrentes e promotoras das relações socioculturais. Por exemplo, a atual indústria turística, com sua ampla e diversificada cadeia de negócios, foi desenvolvida a partir da constatação do interesse de pessoas estrangeiras por atuações, cenários, narrativas e produtos, naturais ou artificiais, característicos de um território ou lugar.

Nesta tese, quando se fala no âmbito territorial dos lugares, é preciso diferenciar o que queremos dizer conceitualmente. Como espaços territoriais ou lugares, não trabalhamos apenas a delimitação geográfica. Entende-se lugares como os núcleos de associação de pessoas e de atividades, que proporcionam ambientes de criatividade, interação, de aproveitamento de complementaridades e de geração de sinergias, trocas e, conseqüentemente, experiências vividas (AZEVEDO; MAGALHÃES; PEREIRA, 2011; GEHL, 2015).

Destaca-se, aqui, o olhar para o termo lugar (lugares) e de sua constituição a partir da abordagem feita por Augé (1994), de que os lugares são, no interior de um mesmo grupo social, uma das motivações e uma das modalidades das práticas coletivas e individuais. Ou seja, o lugar é a construção simbólica do espaço da vida social, é “simultaneamente princípio de sentido para aqueles que o habitam e princípio de inteligibilidade para quem o observa.” (AUGÉ, 1994, p. 51).

Além das possibilidades turísticas, os gestores e parte da comunidade de lugares demonstram interesse em desenvolver a marca local, visando reforçar a identidade do lugar e ampliar possibilidades de negócios com outras partes do mundo. Isso é evidente em diferentes expressões internacionalmente conhecidas como: *brand place* ou *place branding*, *city branding*, *country brand*, *nation branding* e *destination branding*, entre outras que, atualmente, participam dos discursos acadêmicos, políticos e negociais em âmbito territorial. Para um alinhamento ideológico-conceitual, nesta pesquisa trabalha-se com o termo *place branding* e sua tradução para o português – marca-lugar –, na medida em que ele abarca as diferentes escalas territoriais, podendo ser entendido como uma cidade, um país, um bairro, uma universidade e assim sucessivamente, desde que sejam dotados de significado e significação e possam ser trabalhados à luz do *branding* (KAVARATZIS; WARNABY; ASHWORTH, 2015; ANHOLT, 2005; ESTEVES, 2016).

No universo gerencial de lugares, continuamente, o termo *place branding* ganha espaço, mas o aprimoramento de estratégias e ações ainda é necessário, requerendo maior compreensão e mais conhecimentos sobre a constante expansão da diversidade e da complexidade dos fatores objetivos e, especialmente, intersubjetivos, que são envolvidos na proposição e na gestão de iniciativas e negócios diretamente relacionados à marca-lugar.

No contexto histórico-social, são estreitas as relações entre as áreas de Design e *Branding*, contudo, a situação atual requer inovações, capazes de estabelecer relações sensoriais, emocionais e simbólicas com usuários e consumidores, transcendendo os atributos tangíveis e possibilitando o fortalecimento ou a criação do elo emocional com a marca-lugar (BATEY, 2010; GOBÉ, 2010; KAPFERER, 2003). A experiência é o fator fundamental para a sobrevivência das marcas, já vem sendo estudada no âmbito do



design há algum tempo e assume mais importância na medida em que os consumidores são mais exigentes, requerendo maior significado para a marca, a partir de experiências únicas.

Em contrapartida, ainda existem questões que requerem um olhar mais atento, principalmente no que se refere às demandas de como trabalhar os lugares não apenas como ‘produto’ e transformá-los em mercadoria, colocando-os nos mapas das rotas turísticas e vendendo imagens ‘globalizadas’ (SANCHEZ, 2010). Trata-se de refletir as singularidades e particularidades que constituem a identidade de cada lugar, a fim de que a gestão da marca possa influenciar positivamente seu desenvolvimento e, conseqüentemente, a qualidade de vida de todos os residentes e atores sociais que o compõem. Sob a perspectiva do *place branding*, há nos lugares um contato direto entre pessoas e a comunidade do entorno, o ar fresco, o estar ao ar livre, os prazeres gratuitos da vida, experiências e informação (GEHL, 2015).

A demanda por trabalhar a marca de um lugar tem surgido como importante instrumento do chamado “novo planejamento urbano”, que busca a produção de imagens orientadas principalmente para a internacionalização, com modelos de gestão que pouco parecem se preocupar com as questões identitárias e autênticas de todos os atores que compõem a vida no ambiente do lugar (GEHL, 2015; SANCHEZ, 2010). Tais práticas produzem imagens apenas como mercadorias, reforçando as tendências de consumo de serviços e eventos recreativos e circuitos culturais, o que, por consequência, resulta em experiências, tanto para moradores quanto para turistas, que não são condizentes com as identidades locais e sua realidade, mas construídas por estratégias de marketing que buscam apenas uma boa imagem mercadológica.

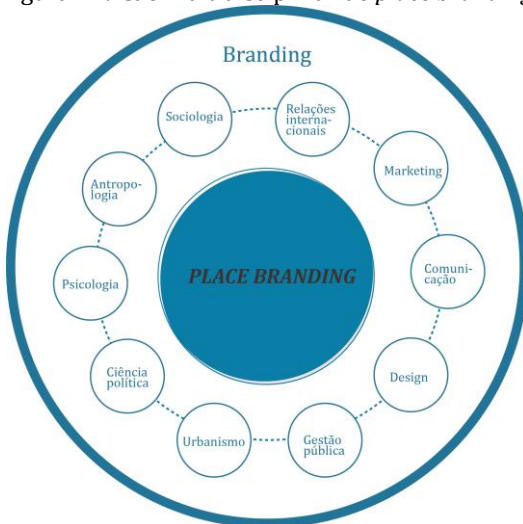
De maneira independente de suas singularidades, os territórios e lugares acabam dispondo de marcas e imagens de marca muito semelhantes entre si. Isso propõe experiências similares, especialmente as que são configuradas por padrões globalizados. Discute-se então o porquê de os lugares necessariamente precisarem de estratégias de gestão de marca e como eles podem, a partir da identificação de suas qualidades essenciais, ou seja, do seu DNA, propor aos moradores, turistas e visitantes experiências únicas e memoráveis.

O *place branding* busca trabalhar no sentido de utilizar os conceitos norteadores de gestão de marcas, para a identificação e

perpetuação das características autênticas do lugar, colocando-as no centro das atividades projetadas para dar forma a um lugar, não apenas a sua imagem, mas impactando positivamente outros aspectos que se farão necessários. Trata-se de um esforço para validar de maneira favorável os ativos e circunstâncias presentes às necessidades futuras do lugar (KAVARATZIS; ASHWORTH, 2005; KOTLER; HEINER; REIN, 1993).

Na criação e gestão de marcas-lugar, em maior ou menor escala, busca-se compreender o lugar, suas diferentes identidades e culturas no sentido de validação de uma identidade única representativa. Para isso, o *place branding* vale-se de estratégias e técnicas multidisciplinares que buscam capacitar um lugar a desenvolver e construir suas potencialidades, pois se compreende que assim como as marcas de produtos e serviços, os lugares em certos níveis também competem por poder, influência, investimentos, entre outros objetivos, seja trabalhando seu posicionamento no âmbito externo, seja no interno, junto aos seus atores locais (Figura 1).

Figura 1. Visão multidisciplinar de *place branding*



Fonte: Criado pela autora a partir de Esteves (2016, p. 208).

Parte-se também da análise e percepção relacionadas à importância das marcas para as sociedades e para as culturas, uma

vez que são capazes de influenciar comportamentos, direcionar demandas e modificar aspectos sociais que impactam em diferentes níveis. Isso nos leva a afirmar, como estudiosos de design, *branding* e comunicação, que as relações entre projeção e recepção dos conceitos de marca passam por processos cada vez mais complexos.

Pensar e trabalhar os aspectos relacionados à gestão de marcas e conseqüentemente às experiências de uma marca é uma área desafiadora para profissionais e pesquisadores. Dessa forma, não podemos apenas produzir e consumir marcas sem pensar sobre qual a responsabilidade que temos nesse contexto. Principalmente porque o design como projeto evidencia que as experiências de marca são carregadas de intencionalidades e funcionalidades e podem ser previamente planejadas.

Nesse contexto, design e *branding*, a partir de suas construções transdisciplinares e conceitos vindos de áreas complementares, assumem-se como as principais fontes de metodologias, métodos, técnicas, processos e recursos potenciais para a projeção de experiências de marca e ainda, mais especificamente, projetos de experiências de marca-lugar. Além disso, o design colabora com o pensamento de que os lugares podem ser pensados para e com as pessoas, a fim de melhorar a qualidade de vida, o uso dos recursos e a interação homem versus espaço como um todo.

O crescente interesse na pesquisa científica pelo tema *place branding* reflete-se também em outros interesses como no âmbito gerencial dos lugares, principalmente pela necessidade atual que os lugares enfrentam de repensar suas estruturas. Um dos principais sintomas a ser considerado pelos lugares é que de acordo com o relatório da ONU 2018, 55% da população mundial vive atualmente em áreas urbanas, o que em 1950 representava apenas 30%. O mesmo estudo estima que em 2050, 68% da população mundial será urbana. Isso impacta diretamente na forma de ver e repensar as estruturas dos lugares.

Mundialmente é possível observar que muitos lugares já estão trabalhando com *place branding* de maneira a potencializar seus ativos e repensar a visão local. Observam-se resultados positivos como reflexo de um trabalho de gestão de marca em países como Espanha, Portugal, Colômbia, Holanda, entre outros. Tais lugares, além de melhorar a atração de turistas, visitantes e investimentos, apresentam uma mudança perceptível na qualidade

de vida. No Brasil, entretanto, as discussões e desenvolvimento de práticas de *place branding* ainda estão em fase inicial, são poucas as iniciativas de sucesso já documentadas e publicadas que se alinham às premissas de desenvolvimento da marca-lugar. Muito do que está sendo realizado refere-se diretamente à marketing de lugar e criação de uma imagem comercial positiva, o que comumente é erroneamente utilizado como sinônimo de *place branding*.

Acredita-se que trabalhar com a gestão da marca-lugar é propor uma reflexão para os diferentes atores sociais que se relacionam com ele, de forma a apoiar mudanças significativas na qualidade de vida do lugar a partir da identificação de seus valores autênticos e da construção de experiências que sejam capazes de encantar, atrair e reter tudo aquilo que é necessário para o desenvolvimento do lugar.

Observa-se que o termo '*experience*' – experiência – vem se apresentando com mais frequência quando o assunto é *branding* e *place branding*, particularmente ligados ao estabelecimento de vínculos estético-emotivos e de valor simbólico. Como afirma Fadel (2015), projetar para experiência é um processo de grande complexidade, pois significa realmente praticar o design centrado no usuário. Isso requer do designer uma compreensão maior acerca de quem é o usuário, o que ele quer, como sente, o que percebe, como e porque ele consome, entre tantos outros fatores.

As práticas de projeção para experiências, no contexto do design, em sua maioria, focam-se em questões relacionadas a interfaces digitais, estabelecendo critérios de interação, informação e usabilidade, que visam garantir ao usuário a apreensão mais rápida e eficiente de como ele atinge seu objetivo final sem dificuldades. Acredita-se que design para a experiência é o conceito capaz de fornecer um entendimento mais amplo sobre como atuar na projeção de experiências em todos os níveis, sejam elas corporativas, institucionais, territoriais, pois o design para a experiência pensa e concebe projetos a partir do olhar de todos os pontos de contato com os diferentes atores e se preocupa com o valor percebido ao final dos processos. Assim, o design para a experiência pode ser percebido como uma abordagem que considera e atua com a forma da comunicação e o conteúdo em todos os seus pontos de contato (AIGA, 2000).

Em relação à projeção de experiências no *branding*, os esforços localizam-se em entregar, por meio de produtos, serviços e

ambientes, os conceitos relacionados ao universo da marca, de forma que o público receba o mesmo discurso nos mais variados pontos de contato, sem que a mensagem da marca sofra interferências.

Parte-se do pressuposto de que a identificação da essência da marca, sua carga genética fundamental (KAPFERER, 2003), está na base do processo de construção da experiência de uma marca, seja ela de base territorial ou não, pois é a partir do momento em que uma marca identifica seus valores mais autênticos, seu diferencial, ou seja, seu DNA, que é possível verificar quais elementos fundamentais devem ser levados em consideração no desenvolvimento das estratégias de marca e nos aspectos encontrados na interação entre o indivíduo e uma marca. A prerrogativa desta tese é que a essência da marca é um processo de identificação que deve ser conduzido de maneira cocriativa e que será fundamental para toda a criação e gestão de uma marca.

Porém, alcançar o alinhamento entre a estratégia da marca e a experiência final é um dos principais desafios para designers e equipes de projeto de marcas. Quando direcionado à gestão de marca-lugar, esse desafio torna-se ainda mais complexo, pois o lugar não deve ser trabalhado à luz de práticas de *branding* comercial. Sua complexidade demanda o envolvimento dos diferentes atores sociais locais, o levantamento de uma série de variáveis inerentes ao contexto local, entre outros fatores que devem ser considerados.

A gestão da marca tem que canalizar e transformar a estratégia de marca em uma solução que resulte em experiências relevantes para as pessoas. Isso nem sempre é fácil e os designers e equipes de projeto acabam não conseguindo trabalhar de maneira a otimizar tempo, recursos e atingir resultados de forma eficiente.

No entendimento sobre a experiência, deve-se levar em consideração a memória, como parte do processo que contribui para a composição das experiências dos indivíduos, e sua relação com o presente, já que ela possibilita a compreensão de atividades relacionadas tanto ao passado quanto à imaginação do futuro em função da ligação que se pode estabelecer entre os fatos (CARDOSO, 2012). Na rememoração está o reconhecimento de momentos e a ligação de coisas já vividas, histórias do passado e fatos do cotidiano. No processo de imaginar o futuro, está a familiaridade,

que a partir do passado, pensa em coisas que podem ser repetidas no futuro (DEWEY, 2010; GOFFMAN, 2012; RODRIGUES, 1999).

Considerando a problematização até aqui discutida, a questão-problema que se apresenta é a seguinte: **como orientar equipes de projeto no desenvolvimento e projeção para experiências associadas à marca-lugar (*place branding*)?**

## 1.2 PRESSUPOSTO DA PESQUISA

O pressuposto para a construção desta tese é a de que com a definição de conceitos, elementos e hierarquias que compõem a experiência de marca no contexto do *place branding* será possível compor um *framework* conceitual para orientar os designers no desenvolvimento e projeção para experiências associadas à marca-lugar.

Nessa perspectiva, a experiência da marca poderá ser pensada do ponto de vista do design, não como um fenômeno espontâneo, mas carregado de intencionalidade e referencial. Ainda, acredita-se que é no entendimento do conceito de experiência para o design e na categorização das experiências, de acordo com sua essência, ou seja, como elas podem ser formadas junto ao público, que se encontra a base para a composição de um *framework* conceitual para orientar a projeção da experiência de marca-lugar.

## 1.3 OBJETIVOS

Buscando solucionar o problema de pesquisa apresentado e verificar a hipótese de pesquisa foram propostos os objetivos desta tese.

### 1.3.1 Objetivo geral

Propor um *framework* conceitual para orientar equipes de projeto, em associação com valores essenciais da marca-lugar, no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar (*place branding*).

### 1.3.2 Objetivos específicos

- Selecionar elementos, aspectos e procedimentos necessários e suficientes para a composição de um *framework* conceitual de projeção de experiências associadas à marca-lugar.
- Descrever o processo de projeção de experiências associadas à marca-lugar aplicado ao desenvolvimento e fortalecimento dos valores essenciais da marca do lugar.
- Estruturar hierarquicamente e sequencialmente os elementos, aspectos e procedimentos necessários e suficientes para a composição do *framework* conceitual para orientação de equipes de projeto no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar (*place branding*).

### 1.4 JUSTIFICATIVA E MOTIVAÇÃO

*Place branding* é temática recorrente nos debates sobre desenvolvimento e futuro dos lugares em âmbito mundial, configurando-se como uma tendência que circula nas pesquisas acadêmicas e interesses gerenciais e políticos. Trata-se de uma temática complexa, pois envolve muitas circunstâncias e atores com olhares, interesses e objetivos distintos para um determinado lugar. A marca de um lugar deve ser capaz de gerenciar os atributos tangíveis e intangíveis do lugar, impactando positivamente e melhorando os aspectos relacionados a sua promessa de marca, como qualidade de vida, infraestrutura, entre outros.

Mais do que desenvolver uma estratégia de *place branding*, que resultará na construção de uma imagem do lugar, é necessário ter em mente as características humanas, culturais e identitárias do lugar. São elas as principais responsáveis pela construção dos significados e das vivências, das memórias e das experiências daqueles que fazem parte do público do lugar.

As experiências da marca-lugar devem ser construídas, assim como sua marca, com a participação de stakeholders e opinion makers que a constituem, das esferas governamentais, responsáveis pela gestão da marca, passando pelos moradores, que possuem expectativas e constroem sua vida a partir dos fluxos locais, chegando aos turistas, que têm desejos e necessidades relacionados à estadia naquele lugar.

Dessa forma, a investigação desta tese justifica-se em relação a sua contribuição acadêmica, uma vez que se posiciona em uma das áreas do Design e desenvolve-se a partir de discussões sobre *branding*, *brand experience* e *place branding*, buscando dar conta de compreender questões inerentes à conceituação, composição e projeção da *place brand experience* (Figura 2).

Justifica-se também a partir do levantamento do estado da arte e de publicações convergentes, com suporte em uma revisão sistemática da literatura, que, segundo Sampaio e Mancini (2007), proporciona um resumo das publicações e evidências acerca de um tema específico. Essa etapa proporcionou a verificação de uma lacuna em relação a pesquisas científicas focadas na orientação de projeção de experiências de marca-lugar.

A revisão sistemática da literatura iniciou com o desenvolvimento do projeto de qualificação no ano de 2016 e foi refinada em 2018, a partir de indicações e melhorias no processo de investigação, bem como buscando verificar novas publicações e trabalhos mais recentes. Como bases de pesquisa definiram-se: Emerald, Scopus, Science Direct, ProQuest e Portal de Periódicos Capes, definidos a partir de sua relevância e do amplo acervo que disponibilizam. Utilizou-se a busca no Portal de Periódicos Capes por se tratar de um local que concentra a indexação de diferentes bases de dados de artigos científicos, buscando verificar se os resultados encontrados nas demais bases estavam de acordo com esse indexador. Assim, optou-se por excluir os artigos duplicados encontrados no periódico Capes, mantendo as demais bases consultadas.

Figura 2. Relações multidisciplinares da pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora (2018).



Delimitou-se o período de publicação entre 2013 e 2018, aplicando-se os descritores em português e inglês para potencializar os resultados. Os critérios de seleção definidos foram: buscar somente artigos nos idiomas inglês, português e espanhol, com descritores-chave contidos no título, no resumo e nas palavras-chave.

Primeiro buscou-se investigar os temas da pesquisa de maneira individual, definindo-se os descritores-chave em duas etapas: *branding*; *place branding*; *brand experience* e *place brand experience* e suas respectivas traduções para o português.

A busca utilizando o descritor *branding*, nos portais selecionados, resultou em um total de 7.389 artigos (Tabela 1). Do total de artigos encontrados nessa busca, foram retirados 80 arquivos duplicados, restando 7.309 artigos para a leitura de títulos e palavras-chave para verificar a pertinência com a fonte de estudo. Dessa seleção resultaram 24 artigos para leitura dos resumos e a seleção final de 11 trabalhos que foram lidos na íntegra. Ressalta-se aqui que muitos artigos encontrados tratavam de apresentação de cases e por isso não foram considerados para a leitura, pois a busca era por referências que apresentassem novos direcionamentos às pesquisas em *branding*.

Tabela 1. Resultados da pesquisa por *branding*

<b>Base de dados</b>	<b>Publicações</b>
Emerald	316
Scopus	2.684
Science Direct	3.643
Proquest	746
<b>Total</b>	<b>7.389</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Na busca com o descritor-chave *place-branding*, obteve-se um total de 2.831 artigos, o que demonstra uma diminuição significativa quando direciona-se o foco da pesquisa em *branding* para o contexto da marca-lugar, sendo a base com maior número de publicações a Science Direct (Tabela 2). Além disso, destaca-se que nessa busca, os resultados em português foram quatro publicações.

Dessa etapa de seleção foram retirados os artigos encontrados em mais de uma base de dados. Na sequência foram

lidos os títulos e palavras-chave para verificar a pertinência com a fonte de estudo. Após essa triagem, resultaram 70 artigos cujos resumos foram analisados a fim de encontrar aqueles que possuíam alinhamento com a investigação em desenvolvimento. Assim, chegou-se ao total de 25 artigos que foram lidos integralmente.

Tabela 2. Resultados da pesquisa por *place branding*

<b>Base de dados</b>	<b>Publicações</b>
Emerald	114
Scopus	478
Science Direct	1.970
Proquest	251
<b>Total</b>	<b>2.813</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O descritor-chave *brand experience* resultou em 3.208 artigos (Tabela 3), observando-se um aumento significativo nas publicações de 2016, acompanhado de uma diminuição no ano de 2017 e novo aumento em 2018.

Da pesquisa foram retirados os artigos encontrados em mais de uma base de dados, 22 no total e, em seguida, foram lidos os títulos e palavras-chave para verificar a pertinência com a fonte de estudo. Após essa triagem, resultaram 79 artigos que foram selecionados para a leitura dos resumos e análise da viabilidade de leitura final. Assim, obteve-se o total de 20 artigos, separados e analisados de acordo com o seu enfoque conceitual.

Tabela 3. Resultados da pesquisa por *brand experience*

<b>Base de dados</b>	<b>Publicações</b>
Emerald	43
Scopus	869
Science Direct	1.839
Proquest	457
<b>Total</b>	<b>3.208</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Na busca individual dos descritores-chave, o termo *place brand experience* retornou um total de 971 artigos nos bancos de publicações analisados (Tabela 4). Por fim, excluídos os artigos duplicados, realizou-se a leitura dos títulos e palavras-chave dos artigos para verificar a pertinência com a fonte de estudo. Após essa

triagem, restaram 58 artigos para leitura dos resumos e verificação da viabilidade de leitura final, totalizando 12 artigos.

Tabela 4. Resultados da pesquisa por *place brand experience*

<b>Base de dados</b>	<b>Publicações</b>
Emerald	7
Scopus	93
Science Direct	864
Proquest	7
<b>Total</b>	<b>971</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Na segunda etapa da revisão sistemática, os descritores-chave foram agrupados com o objetivo de buscar resultados mais focados ao proposto por esta tese, ficando assim definidos: (“*framework*” AND “*place branding*” AND “*experience methodology*” AND “*brand experience*”), mantendo-se os mesmos critérios de seleção definidos anteriormente. Os resultados são apresentados na Tabela 5.

Do total de artigos encontrados nessa busca, foram retirados 25 arquivos duplicados, restando 904 para a leitura de títulos, resumos e palavras-chave, a fim de verificar a pertinência com a fonte de estudo. Dessa seleção, resultaram 44 artigos para leitura na íntegra, na qual se observou o objetivo do estudo, a abordagem, conceitos trabalhados e autores citados. Após a leitura, foram selecionados 20 artigos que apresentaram ligação direta com o tema desta pesquisa.

Tabela 5. Resultados da pesquisa descritores agrupados

<b>Base de dados</b>	<b>Publicações</b>
Emerald	241
Scopus	68
Science Direct	36
Proquest	559
<b>Total</b>	<b>904</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O desenvolvimento da revisão integrativa permitiu uma avaliação do estado da arte e um mapeamento dos principais trabalhos e autores nos últimos cinco anos, possibilitando, assim, o reconhecimento de diferenças e semelhanças entre os estudos, principalmente no que diz respeito ao uso de autores relacionados aos conceitos de *brand experience* e *place branding*. Autores como

Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009), Schmitt (2000) e Pine e Gilmore (1999) são recorrentes nas pesquisas sobre *brand experience* e *place brand experience*.

Sobre a orientação da projeção de experiências no contexto da marca-lugar, foram três os artigos com alguma relação direta com o tema, dos autores Yao, Wang e Liu (2013), propondo especificamente um sistema de identificação de *brand experience* e retomando conceitos já trabalhados por outros autores, Lopez (2010), discutindo as relações entre design, planejamento urbano e a relação entre os significados únicos do lugar e das experiências do lugar, e, por fim, o trabalho de Hanna e Rowley (2013) que aborda especificamente a experiência da marca-lugar sob a perspectiva da participação de diferentes stakeholders e opinion makers e enfatiza elementos inerentes a *place brand experience*.

Nos demais estudos, percebeu-se apenas o levantamento de elementos, dimensões e fases, mas sem uma estrutura clara sobre seu funcionamento. A revisão evidencia a lacuna e oportunidade para o desenvolvimento desta tese na qual o aprofundamento dos estudos busca a proposição um *framework* conceitual para orientar equipes de projeto no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar (*place branding*).

Justifica-se, além do âmbito acadêmico, a questão social da pesquisa, por direcionar os esforços a repensar os lugares a partir das pessoas e com vistas a melhorá-los com/e para as pessoas. O contexto econômico e social atual demanda de todos os profissionais um olhar mais crítico sobre o fazer e os impactos que cada um tem no contexto macro da sociedade. O *branding* como ferramenta potencial, pode não apenas atuar com a meta de vender mais e conquistar mais clientes, mas sim de colaborar com o desenvolvimento de marcas melhores, de lugares melhores. Dessa forma, justifica-se o tema de maneira a potencializar um re(pensar) o lugar também do *place branding*, como uma forma de melhorar e potencializar os atributos tangíveis e intangíveis locais, com objetivos e interesses que gerem resultados positivos para a maior parte dos atores que compartilham do lugar.

Por fim, justifica-se o interesse pessoal da pesquisadora no desenvolvimento da investigação, pois como profissional da área, atua há 10 anos na criação e desenvolvimento de estratégias de *branding*, nos diferentes contextos – comercial, organizacional sem fins lucrativos e de *place branding*. Na docência no ensino superior,

nos cursos de Publicidade e Propaganda e Design da Universidade Comunitária da Região de Chapecó – Unochapecó, trabalha com as disciplinas relacionadas a *branding*, metodologias de design gráfico, planejamento e estratégias de comunicação, entre outras, além de orientar trabalhos de conclusão de curso em *branding*, *brand experience* e *place branding*.

Como pesquisadora, integrante do grupo de pesquisa LOGO – Laboratório de orientação da gênese organizacional, da UFSC, Universidade Federal de Santa Catarina, participou de mudanças e direcionamentos da metodologia TXM *Branding* e junto com os demais pesquisadores desenvolve projetos com o objetivo de potencializar as pesquisas de *branding*.

E, por fim, como estudante do Programa de Pós-graduação em Design da UFSC, trata-se de um projeto que visa dar continuidade a um processo de pesquisa iniciado durante o mestrado, apresentado como dissertação no primeiro semestre de 2014, com resultados que se mostraram viáveis para a construção do conhecimento para a área do Design, abrindo oportunidade para o desenvolvimento de uma nova pesquisa, agora com um caráter de maior aprofundamento e ineditismo.

## 1.5 DELIMITAÇÃO

A delimitação desta pesquisa se constrói ao considerá-la um recorte sobre a multidisciplinaridade de seus assuntos e estabelecendo conexões e reflexões que permitem compreendê-los. Os temas incluídos nessa percepção são: *branding*, *place branding*, *brand experience* e *place brand experience*.

Propõe-se, como ponto de vista central da pesquisa, a projeção de experiências de marca-lugar, partindo-se da concepção de que só será possível chegar à projeção da experiência mediante o desenvolvimento de uma etapa inicial de projeto de *place branding*. Parte-se de pressuposto de que para o desenvolvimento das estratégias de experiências de marca-lugar, primeiramente, é preciso ter estabelecido os conceitos fundamentais que norteiam a essência da marca, ou seja, as características definidas pelo seu 'DNA'. O foco principal proposto pelo DNA da marca é validar personalidade e identidade, para que essas características possam, posteriormente, ser replicadas em toda e qualquer manifestação da marca.

Acredita-se que com os conceitos do DNA estabelecidos, a tomada de decisão estratégica por parte de uma marca se torna mais clara. Assim, busca-se delimitar o propósito e posicionamento e demais conceitos norteadores, elaborados sob a perspectiva da cocriação.

O objetivo já apresentado é propor um *framework* conceitual para orientar equipes de projeto no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar (*place branding*) que estejam em associação com valores essenciais da marca-lugar, para que exista um alinhamento entre a estratégia da marca e da experiência final da marca-lugar.

## 1.6 ORIGINALIDADE, INEDITISMO E ADERÊNCIA AO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO

A tese aqui proposta tem sua originalidade e ineditismo baseada na revisão sistemática e na revisão da literatura especializada, que não identificou publicações que estabeleçam relações entre *place branding* e *brand experience*, com o objetivo de orientar designers e equipes de projeto no desenvolvimento e projeção de experiências de marca-lugar.

Dessa maneira, por se tratar de um tema de grande complexidade, entende-se que esta investigação não tem o objetivo de esgotar o assunto, mas sim de apresentar-se como uma contribuição científica aos estudos da área do design e *branding*, especificamente pela ótica do *place branding*, propondo novos olhares e uma forma de pensar sobre as marcas-lugar e a projeção de experiências de marca-lugar.

Esta tese tem aderência ao Programa de Pós-graduação em Design da Universidade Federal de Santa Catarina, pois busca propor um *framework* conceitual para orientar equipes de projeto, em associação com valores essenciais da marca-lugar, no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar (*place branding*), visando melhorar processos e consequentemente influenciar na qualidade de vida dos atores relacionados aos lugares.

A proposta está alinhada e direciona-se ao cumprimento do objetivo exposto pelo programa de Pós-graduação em Design que é o de “abordar o Design como inovação, metodologia e técnica resultando em artefatos, serviços e processos para o

desenvolvimento político, social e econômico.” De forma mais específica, o trabalho está inserido na linha de pesquisa em Gestão, que “reúne pesquisas com base na Gestão Estratégica do Design, aplicada a organizações de base tecnológica e social, incluindo setores de alto incremento tecnológico e também setores comunitários.”

## 1.7 METODOLOGIA DA PESQUISA

Os direcionamentos metodológicos que compõem o processo da pesquisa científica são fundamentais para a construção do conhecimento, pois é a partir deles que serão desenvolvidas as operações mentais e técnicas e a práxis da pesquisa será constituída. Gil (2008, p. 27) define método como “caminho para se chegar a determinado fim. É método científico o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos para se atingir o conhecimento.”

A abordagem geral da pesquisa realizada é qualitativa e fenomenológica. Primeiramente, houve um estudo descritivo, composto por pesquisa exploratória, pesquisa bibliográfica e documental e de campo, com a conseqüente descrição do que foi estudado. Tradicionalmente, como propõe Triviños (1992), no estudo descritivo, observam-se os fenômenos em seu contexto, sem interferir na realidade estudada. Por isso, na primeira etapa da pesquisa, foi realizada a descrição de conceitos, teorias, recursos e procedimentos já conhecidos e relacionados com a temática em estudo.

Buscou-se, também, identificar e selecionar conceitos, elementos, aspectos e procedimentos que deveriam ser considerados e aplicados na proposição do *framework* conceitual para orientar equipes de projeto no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar (*place branding*), associado ao desenvolvimento e ao fortalecimento da marca de lugar, no contexto de atuação em *place branding*.

As etapas de composição, avaliação e proposição do *framework* conceitual caracterizam mais especificamente a pesquisa aplicada, porque isso foi realizado para “contribuir para fins práticos, como solução mais ou menos imediata do problema encontrado na realidade.” (BARROS; LEHFELD, 2000, p. 78).

O processo como um todo foi parcialmente configurado como uma abordagem teórico-documental, constituindo sua etapa científica (MARCONI; LAKATOS, 2010). Mas, também, os estudos realizados são aplicados no desenvolvimento do *framework* conceitual, configurando um processo cientificamente estruturado e tecnologicamente aplicado. Isso porque foi apoiado em procedimentos científicos e tecnológico-projetivos.

Trata-se do desenvolvimento de um processo reflexivo, sistemático, crítico e aplicado, permitindo a descoberta, a organização e a aplicação do conhecimento, como um caminho para o entendimento de uma realidade e para a atuação sobre essa mesma realidade.

### 1.7.1 Etapas da pesquisa

Na primeira etapa houve o estudo descritivo dos elementos teóricos e dos arranjos práticos e gerais, os quais possibilitaram e justificaram a interação entre *branding*, marca-lugar (*place branding*), experiência de marca (*brand experience*) e experiência da marca-lugar (*place brand experience*). Assim, seguindo o previsto por Valentim (2005), na pesquisa descritiva foram desenvolvidos os seguintes estudos:

a) estudos 'exploratórios' para o levantamento de fontes teóricas e documentais, sendo que isso foi realizado, inclusive, com revisão integrada de literatura, como apresentado anteriormente. Os estudos exploratórios permitem ao pesquisador um maior conhecimento em torno de determinado problema, pois aprofundam a hipótese de pesquisa em uma realidade específica para posteriormente aplicar outras técnicas de pesquisa (TRIVIÑOS, 1992);

b) estudos teóricos ou bibliográficos sobre conceitos e argumentos pertinentes às áreas do conhecimento relacionadas à temática de pesquisa, caracterizados por consultas e estudos de fontes secundárias. A pesquisa bibliográfica é indicada para o levantamento, seleção e documentação de bibliografia já publicada sobre o tema em estudo (LAKATOS; MARCONI, 2010). O desenvolvimento dessa etapa de pesquisa foi precedido pela revisão sistêmica de literatura, que identificou os principais autores citados em artigos científicos, trabalhos publicados, entre outras fontes, direcionando a escrita. A pesquisa bibliográfica contribui para



ordenação das informações sobre a realidade pesquisada e seleção e interpretação dos conceitos, elementos, aspectos e procedimentos que deveriam ser considerados e aplicados na proposição do objeto de estudo da tese;

c) pesquisa documental em que foram exploradas fontes documentais de pesquisa, tais como relatórios de pesquisa e índices de classificação em *place branding* e análise dos materiais criados pelos especialistas no *workshop* criativo de avaliação do *framework*. O que diferencia a pesquisa documental da pesquisa bibliográfica “é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois.” (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 174);

d) estudos de campo fizeram-se necessários à medida em que se compreende que a marca-lugar é resultado do compartilhamento de identidades locais dos atores que compõem o lugar, de modo que não é possível pensar a marca de um lugar sem envolver a participação de sua comunidade. Dessa forma, tornou-se igualmente fundamental identificar as percepções sobre *place branding* e *brand experience*, bem como metodologias conhecidas, estudadas e utilizadas por especialistas da área, baseando-se em dois perfis de entrevistados: os especialistas brasileiros e os especialistas portugueses. A pesquisa com os especialistas portugueses foi possível durante a realização de estágio doutoral no exterior, realizado em Portugal, no programa de Doutorado em Design do IADE – Universidade Europeia, por intermédio da CAPES, de outubro de 2017 a fevereiro de 2018;

e) estudos para identificação, organização e descrição de elementos, aspectos e procedimentos relevantes para os objetivos previstos, que finalizaram a primeira etapa de pesquisa, norteando o caminho para a efetivação da segunda etapa a ser realizada.

As etapas relatadas anteriormente configuraram a parte descritiva da pesquisa, que serviu para subsidiar a base conceitual da proposta de *framework*, pois a pesquisa descritiva é aquela na qual se “observa, registra, correlaciona e descreve fatos ou fenômenos de uma determinada realidade sem manipulá-los.” (VALENTIM, 2005, p. 136).

A segunda etapa caracteriza a pesquisa aplicada na composição e proposição do *framework* conceitual. O desenvolvimento de pesquisas aplicadas tem o propósito de motivar

a busca de conhecimentos dirigidos à solução de problemas específicos (GIL, 2008; MARCONI; LAKATOS, 2008). Nessa etapa desenvolveram-se:

a) estudos para a estruturação do *framework* conceitual destinado a orientar designers e equipes de projeto no processo de desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar (*place branding*). Foram analisados os dados e informações levantados nos estudos teóricos, bibliográficos, documental e na pesquisa de campo, selecionando os aspectos, elementos e procedimentos considerados necessários e suficientes para a composição do *framework*;

b) composição prévia do *framework* conceitual e encaminhamento para avaliação por especialistas. Descreveu-se o fenômeno, os conceitos e pressupostos pertencentes a proposta e apresentou-se a composição estrutural do *framework* a partir do estabelecimento de macro-dimensões e da caracterização da composição de cada uma e relação estabelecida entre elas. Como sugestão à aplicabilidade da estrutura proposta, foram criadas duas ferramentas suporte. O *framework* conceitual de desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar (*place branding*) foi submetido a avaliação de especialistas, com a realização de um *workshop* criativo e observação participante da pesquisadora, bem como a aplicação de um formulário de avaliação individual, encaminhado via e-mail para os especialistas presentes na atividade;

c) revisão do processo e do *framework* de acordo com os resultados da avaliação. A avaliação com os especialistas proporcionou a visão de melhorias e incrementos a serem realizados na versão final a ser proposta. Com o levantamento dos itens sugeridos durante o *workshop* e recebidos por meio do formulário de avaliação individual o *framework* conceitual foi revisado e reestruturado;

d) proposição do *framework* conceitual em atendimento ao objetivo geral da pesquisa realizada. Por fim, a proposta final foi estruturada e apresentada, de acordo com os métodos desenvolvidos ao longo da pesquisa, atingindo o objetivo proposto pela tese e apresentando resultados positivos quanto sua viabilidade de aplicação no contexto de projeção de experiências de marca-lugar (Figura 3).

Figura 3. Síntese das etapas da pesquisa

Etapas de pesquisa	Elementos
<p><b>Estudo descritivo dos elementos teóricos</b></p>	<p>Estudos exploratórios. Estudos teóricos e bibliográficos. Pesquisa documental. Estudos de campo. Estudos de identificação, organização e descrição dos elementos.</p>
<p><b>Pesquisa aplicada e proposição do <i>framework</i></b></p>	<p>Estudos para a estruturação do <i>framework</i> conceitual. Composição prévia do <i>framework</i> conceitual Avaliação por especialistas: Workshop criativo Formulário de avaliação individual Revisão do processo e do <i>framework</i> de acordo com os resultados da avaliação</p>
<p><b>Proposição final</b></p>	<p>Proposição do <i>framework</i> conceitual em atendimento ao objetivo geral da pesquisa realizada</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

### 1.7.2 Procedimentos de coleta e análise de dados dos estudos de campo

Os procedimentos de coleta e análise de dados dizem respeito à escolha das ferramentas adequadas para a condução do trabalho dos estudos de campo e foram selecionados a fim possibilitar uma aproximação e um entendimento da realidade a ser investigada (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

A coleta de dados buscou identificar as percepções sobre *place branding* e *brand experience*, bem como metodologias utilizadas por especialistas em momentos específicos, baseando-se em dois perfis de entrevistados: (1) pesquisadores, professores das áreas de pesquisas em design e *branding*, *place branding* e turismo que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado, no

Brasil e em Portugal; e (2) profissionais, designers referência que atuam na área de *branding* ou *place branding* e já tenham participado de projetos de desenvolvimento de marca-lugar no Brasil e em Portugal.

A amostra contou com profissionais e pesquisadores de diferentes regiões do Brasil e de Portugal, com o objetivo de trabalhar com uma variedade de olhares e com uma possibilidade de comparação entre as realidades dos países, visto que muitas cidades portuguesas já possuem projetos e pesquisas em *place branding*, enquanto que no Brasil esses projetos ainda estão em fase embrionária e pouco desenvolvidos.

Os informantes buscados foram especialistas e informantes-chave, sendo os especialistas considerados pesquisadores, professores e estudiosos da área. Já informantes-chave são aqueles que têm profundo envolvimento com os aspectos centrais da pesquisa, ou seja, profissionais que desenvolvem projetos na prática (DUARTE; BARROS, 2010).

Em relação à amostra, em estudos qualitativos, a escolha tende a não ser probabilística, mas busca por visões e relatos que possam ser diversificados sobre os mesmos fatos. Para a seleção dos indivíduos entrevistados nesta pesquisa, foi utilizada a técnica de amostragem não probabilística e intencional, juntamente com a técnica de snowball sampling. Nesse caso é o entrevistador que primeiramente seleciona, a partir de juízo particular e da viabilidade de aplicação das entrevistas, os conhecedores específicos do assunto e pede para que esses indiquem novos indivíduos a serem entrevistados (DUARTE; BARROS, 2010).

O tamanho final da amostra de cada um dos grupos pesquisados foi definido a partir da técnica de saturação, ou seja, no momento em que os dados obtidos passaram a apresentar redundância ou repetição técnica, e que não se tornou mais viável a inclusão de novos entrevistados, pois as informações coletadas não acrescentavam nenhum olhar diferente do que já havia sido obtido (FALQUETTO; FARIAS, 2016).

Para a coleta dos dados, as entrevistas foram semiabertas, ou seja, possuíam um roteiro-base (Apêndice A), apoiado nas teorias e conceitos estudados e hipótese construída e, à medida que estavam sendo aplicadas, possibilitavam a ampliação dos questionamentos e o direcionamento de novas perguntas, enriquecendo o processo e

obtendo respostas com maior profundidade (DUARTE; BARROS, 2010).

O levantamento e a coleta dos dados com entrevistados no contexto português foi fundamental, pois permitiu o contato com pesquisadores e pesquisas em desenvolvimento, bem como profissionais com experiências em desenvolvimento de marcas-lugar internacionais, resultando em dados consistentes e relevantes para os objetivos da pesquisa. Essa etapa da coleta foi realizada durante o estágio doutoral no exterior, realizado entre outubro de 2017 e fevereiro de 2018, em Lisboa, Portugal, no Programa de Doutorado do IADE – Universidade Europeia.

No total foram 13 entrevistados portugueses, pesquisadores e professores de diferentes universidades, e profissionais de agências e escritórios de design e *branding*, com experiência em projetos de *branding* e *place branding* de Portugal. Os agendamentos das entrevistas foram realizados previamente e as entrevistas realizadas pessoalmente, sendo gravadas e posteriormente transcritas e analisadas.

No Brasil, foram realizadas 12 entrevistas com professores, pesquisadores e profissionais, da mesma maneira, a coleta aconteceu de dezembro de 2017 a março de 2018, com agendamento prévio. Nesse caso, como o período de coleta de dados acabou coincidindo com o estágio doutoral no exterior, foi necessária a adequação do método e algumas entrevistas foram realizadas via Skype. Com o advento da internet e as mudanças da vida social cotidiana, diversas transformações foram provocadas impactando inclusive o cenário das pesquisas nas ciências sociais, o que viabilizou “a coleta de dados por meio de entrevistas on-line, baseadas no modelo das conversas cotidianas informais que também ocorrem on-line, e que se tornou um procedimento de pesquisa sério e viável.” (NICOLACI-DA-COSTA; ROMÃO-DIAS; LUCCIO, 2009, p. 1).

Foram entrevistados, no total, 25 especialistas nos contextos Brasil - Portugal. As entrevistas possibilitaram identificar diferentes formas de perceber e descrever o fenômeno. Acredita-se que “é possível, entrevistando pequeno número de pessoas, adequadamente selecionadas, fazer um relato bastante consistente sobre um tema bem definido.” (DUARTE; BARROS, 2010, p. 68-69).

Após o levantamento das informações, iniciou-se o desenvolvimento da análise de conteúdo, em que foi possível

sistematizar e categorizar as informações obtidas de forma a interpretar os resultados, tornando-os significativos e válidos para o objetivo da presente pesquisa (BARDIN, 2016). Os dados sistematizados buscaram identificar, selecionar, organizar e descrever os elementos, aspectos e procedimentos relevantes para os objetivos previstos, que finalizaram a primeira etapa de pesquisa, norteando o caminho para a efetivação da segunda etapa a ser realizada. Para a análise de conteúdo utilizou-se como suporte o software MAXQDA, que permitiu a codificação dos dados de maneira a organizar os resultados de forma mais efetiva.

Os entrevistados, no momento da coleta de dados, assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndice B), e na análise dos dados optou-se por substituir os nomes por números precedidos EB, especialistas brasileiros, nas entrevistas no contexto Brasil, e EP, especialistas portugueses, nas entrevistas no contexto Portugal. Destaca-se que a participação dos entrevistados se deu de forma voluntária, sendo o convite realizado via e-mail, explicando os objetivos e a importância da realização da pesquisa.

### **1.7.3 Composição prévia do *framework* conceitual e avaliação por especialistas**

Os *frameworks* conceituais estão ligados a corpos multidisciplinares de conhecimento e possuem uma estrutura flexível, capazes de modificação e ênfase na compreensão em vez da previsão dos resultados. Eles são resultados de processos qualitativos de pesquisa que comportam o relacionamento e a sistematização de questões complexas de maneira a facilitar a análise (JABAREEN, 2009).

A proposta de *framework* conceitual de desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar (*place branding*) foi construída a partir da adaptação do método proposto por Jabareen (2009), em que as principais etapas foram: (1) leitura extensiva e categorização dos dados selecionados, (2) identificando e nomeando conceitos, (3) desconstruindo e categorizando os conceitos, (4) sintetizando e integrando conceitos e (5) estruturando o *framework* conceitual.

As etapas de leitura, categorização, identificação e nomeação dos conceitos foram desenvolvidas a partir da identificação, organização e descrição de elementos, aspectos e procedimentos

levantados pela pesquisa descritiva, por meio dos estudos teóricos e bibliográficos e estudos de campo. Na desconstrução dos conceitos e nova categorização foram delimitados o fenômeno e as premissas do *framework*, e na sintetização e integração dos conceitos deixou-se claras as definições e abordagens trabalhadas, para então passar a estruturação integrando elementos, sínteses e relações e definindo as dimensões propostas.

Com a composição prévia do *framework* conceitual estruturada, submeteu-se a proposta à avaliação de especialistas. Essa atividade foi dividida em dois momentos: realização de *workshop* criativo de apresentação do *framework* e formulário de avaliação individual.

#### 1.7.3.1 *Workshop* criativo e formulário de avaliação individual

O *workshop* criativo foi utilizado como etapa metodológica avaliativa desta tese, e procurou simular uma situação real de projeto de experiência no contexto de marca-lugar por parte de designers e especialistas, para permitir a avaliação da composição prévia do *framework*.

Como convidados para participar da atividade, selecionou-se estudantes da quarta turma de especialização de nível Lato Sensu em Design e Gestão da Marca: *Branding*, da Universidade Comunitária da Região de Chapecó – Unochapecó, na qual a pesquisadora desta tese ministrou, em 2018, a disciplina Pensar, ver e usar a marca. Além disso, foram convidados especialistas, professores e pesquisadores da área de design e *branding*, buscando mesclar sujeitos envolvidos com o universo acadêmico e com o mercado.

A atividade foi dividida em cinco grandes etapas: (a) preparação e alinhamento; b) pausa e relaxamento; c) trabalho cocriativo; d) compartilhamento de ideias; e e) avaliação das atividades. Durante o *workshop*, foi utilizada a técnica de observação participante, na qual a pesquisadora inserida no ambiente observou por meio de registros escritos, fotográficos e audiovisuais, que permitiram a análise posterior.

Como etapa final da avaliação dos especialistas, um formulário individual foi encaminhado, via e-mail, com o objetivo de identificar a percepção de cada participante sobre o *framework* e

levantar pontos positivos e sugestões de melhorias para a revisão do processo, do *framework* e da proposta final.

## 1.8 ESTRUTURA DA TESE

Esta tese possui estrutura organizada em sete capítulos, além dos elementos pré e pós-textuais. O Capítulo 1 é a introdução, onde os aspectos iniciais da pesquisa, com a contextualização e problemática, hipótese, objetivos, justificativa e motivação, delimitação, originalidade, ineditismo e aderência ao programa de pós-graduação e metodologia da pesquisa são apresentados. O Capítulo 2 introduz as discussões de *branding* e *place branding*, abordando conceitos e significados de marca na atualidade, os lugares como marca e apresentando recursos e procedimentos para o estudo de *branding* e *place branding*.

No Capítulo 3, o termo experiência foi desenvolvido a fim de compreender sua origem e aplicação em diferentes escopos. O capítulo apresenta a experiência de marca e relações estabelecidas no contexto do design, *branding* e *place branding*, discute os conceitos de *brand experience* e recursos e procedimentos para o estudo de design para experiência e *brand experience*.

O Capítulo 4 compreende os estudos de campo e o levantamento de dados com os entrevistados. Apresenta a análise e interpretação das entrevistas para o desenvolvimento da composição prévia do *framework* conceitual. Os resultados permitiram a identificação, organização e descrição de elementos, aspectos e procedimentos relevantes para os objetivos previstos. A interpretação dos dados coletados em Portugal e no Brasil proporcionou uma visão substantiva sobre os conceitos, teorias e caminhos futuros de *place branding* e de *place brand experience*.

No Capítulo 5 é desenvolvida a composição prévia do *framework* conceitual – PBEX – *Place Branding Experience framework*. São elucidados e discutidos os aspectos considerados na estruturação da proposta. O Capítulo 6, por sua vez, trata da avaliação do *framework* conceitual junto a especialistas e apresenta a síntese dos resultados da avaliação, com as sugestões de melhoria e aspectos a serem analisados na proposta final.

O Capítulo 7 apresenta a proposta final do um *framework* conceitual para orientar designers e equipes de projeto no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-



lugar (*place branding*), após a revisão do processo e contendo as melhorias atribuídas após a avaliação dos especialistas.

Por fim, as considerações finais (Capítulo 8) apontam questões relevantes sobre o estudo desenvolvido por esta tese de doutorado, deixando claro o cumprimento do objetivo geral, e apresentando as principais contribuições desta pesquisa para a área de estudo. Além disso, aponta para oportunidades futuras de pesquisa.

Em seguida estão referências, apêndices e anexos do estudo.



## **2 DO BRANDING AO PLACE BRANDING: CONCEITOS RELACIONADOS**

As mudanças ocorridas no mundo nas últimas décadas afetaram significativamente os propósitos iniciais do design, entretanto, também proporcionaram a ascensão das capacidades, elemento reconhecido como fundamental, para proporcionar soluções inovadoras, ambientes que refletem as transformações socioculturais e econômicas e que envolvem a nova realidade contemporânea (CARDOSO, 2012).

A economia, antes baseada na oferta de bens e serviços, passa a ser agora baseada na oferta de significado, na qual os consumidores demandam das marcas mais do que produtos, mas experiências como elemento central de entrega. Nessa perspectiva é que se encontram design e *branding*. Trabalha-se a partir da perspectiva de que *branding* é multidisciplinar e aborda conhecimentos para além do design, a fim de atuar na criação e gestão de identidades únicas, que permitem ao consumidor identificar e relacionar-se com a marca a partir da personalidade e sentimentos, que atendem aos seus desejos e expectativas.

No âmbito dos estudos de *branding*, assim como os produtos e serviços, os territórios e lugares competem entre si e necessitam desenvolver estratégias que possibilitem a validação de uma identidade e a criação de uma imagem única, oportunizando maior ligação entre sua marca e o público-alvo. Países, cidades e regiões passaram a atuar em âmbito global e dessa maneira necessitam se diferenciar, de maneira a potencializar suas qualidades, desenvolver estratégias competitivas e minimizar fraquezas (FEIJÓ, 2014).

Este capítulo apresenta uma revisão da literatura acerca dos estudos de *branding* e *place branding*, promovendo uma reflexão entre autores, abordagens e conceitos trabalhados, fornecendo um panorama do atual estado da arte. Tem como objetivo colaborar com seleção e interpretação dos conceitos, elementos, aspectos e procedimentos que devem ser considerados e aplicados na proposição do objeto de estudo da tese. Para melhor compreensão, o capítulo está dividido em conceitos e posteriormente em recursos e procedimentos para os estudos de *branding* e *place branding*.

## 2.1 *BRANDING*: DO SIGNIFICADO DA MARCA À GESTÃO

Compreender a marca na sociedade contemporânea é compreender a evolução não somente dos mercados, mas sim de toda a sociedade e cultura. O consumidor contemporâneo busca mais do que um produto, busca um universo capaz de envolvê-lo, de fazê-lo se sentir pertencente e de oportunizar diferentes vivências com a marca. Nesse sentido, as marcas são fenômenos culturais e, como tais, se tornam mensagens a partir da utilização da linguagem do design (GOBÉ, 2010; SEMPRINI, 2006).

O marco de surgimento das marcas é um tema muito discutido. Para alguns autores, as primeiras marcas tiveram origem nas artes, sendo comum escultores assinarem seus trabalhos como uma forma de identificação. Alguns acreditam que as marcas tiveram seu marco inicial na Idade Média, quando comerciantes necessitavam personalizar suas mercadorias para diferenciá-las dos demais. Nessa ótica, encontra-se a afirmação de Consolo (2015, p. 30) de que “um dos mais antigos símbolos é o de propriedade, posse, que provavelmente nasceu da necessidade de um indivíduo de uma mesma comunidade buscar alternativas para diferenciar as cabeças do seu rebanho com as do vizinho.”

Entretanto, é somente a partir do século XVII que a marca passa a ser vista de maneira diferente. Na época era preciso que o produto fosse o primeiro a ser lembrado pelo comprador e por isso recebia elementos objetivos, como nomes associados à família do produtor, com topônimos (nomes próprios de lugares), ou expressões que mostravam, subjetivamente, sua abrangência ou origem geográfica (BATEY, 2010).

Na história das marcas o que se percebe é que por muito tempo a marca foi trabalhada apenas como uma imagem que identificava um produto. Das corporações de ofício (grêmios) na Idade Média, os oleiros no antigo Egito, passando pelas guildas medievais, da Europa, até chegar aos rancheiros nos Estados Unidos, a marca comercial sempre foi utilizada para identificação (BATEY, 2010). Com a primeira revolução industrial, marcada pela máquina a vapor, no início de 1789 e posteriormente com o surgimento da eletricidade que dá início à segunda revolução industrial, a marca passa a ser considerada um registro de garantia para o consumidor (OLIVEIRA, 2015).

Na sociedade industrial, o aumento dos produtos ofertados marcou o surgimento de inúmeras marcas, porém com a mesma função de identificação, sem trabalhar outro conceito relacionado à percepção em torno dessa identificação, diferenciando-se apenas pelo nome do produtor ou da indústria. O design na sociedade industrial tinha como principal função colocar ordem na bagunça causada pelo estonteante número de produtos que eram fabricados (CARDOSO, 2012).

Com o passar do tempo, a sociedade se transformou, evoluiu e passou a ter acesso a mais produtos e informações. Essa evolução desencadeou, entre outros fatos, a desvinculação de conceitos previsíveis e lineares existentes na atividade das marcas e do design. Atualmente, é possível definir marca por diferentes pontos de vista, seja do design, *branding*, marketing, comunicação e publicidade, desenvolvimento regional, arquitetura, entre outras áreas que estudam o tema.

Nesta tese, focam-se nas abordagens relacionadas a *design* e *branding* e, conseqüentemente, suas derivações nesses universos. Considerando a abordagem do design, a marca é “o signo ou conjunto de elementos visuais que representam uma empresa, instituição ou serviço, adotados como elementos identificadores, sobre os quais são depositados todo o imaginário construído a seu respeito.” (CONSOLO, 2015, p. 20).

Para Oliveira (2015), no âmbito do Design e da Comunicação, o termo trata de uma noção abrangente que envolve o processo interativo entre os recursos palpáveis e não palpáveis, como sua visão e relação com seu público, sendo ligadas ao comportamento humano. Essas características colaboram para a construção de uma imagem mental criada pelos públicos a partir da sintetização dos aspectos que compõem o que pode ser chamado de Sistema de Identidade da Marca.

Cabe ao design a construção da representação e do sinal identificador da marca e a combinação com todos os elementos que fazem parte do Sistema de Identidade da marca e suas funções. “A compreensão dos conceitos da marca e sua identidade só é possível se ambos coexistiram.” (CONSOLO, 2015, p. 20).

A concepção de *branding* alinha-se ao que é abordado pelo design, na medida em que envolve a estratégia global da marca, a partir do Design, da gestão e da comunicação, fazendo a gestão de todos os elementos que fazem parte do universo da marca. *Branding*

pode ser definido como “conjunto de ações ligadas à administração das marcas, ações que levam as marcas para além de sua natureza econômica, passando a fazer parte da cultura, influenciando nossas vidas.” (OLIVEIRA, 2015, p. 44).

De acordo com Kotler (2010), com o advento das tecnologias de informação e comunicação (TIC's), inicia-se a era da participação, a era do paradoxo da globalização e da sociedade criativa. O conhecimento ganha espaço à luz da força humana, há o aparecimento de um novo tipo de capital, o intelectual. “Questões de tempo, ritmo, velocidade e sequência fazem parte da ação projetual do designer de comunicação em um mundo no qual as interfaces digitais mesclam-se com o mundo físico.” (CONSOLO, 2015, p. 22). É preciso estar atento aos processos de orientação e interação socioculturais, considerando a percepção, a cognição e as tecnologias.

Além disso, com o aparecimento de produtos semelhantes que acirraram a competitividade, as marcas passaram a ter mais importância para a decisão do consumidor, por isso os processos de gestão de marca tornaram-se fundamentais (Quadro 1).

Quadro 1. Diferentes usos do conceito de marca

Autor(es)	Função	Conceito
Wheeler (2012)	Conexão emocional com os clientes	Maneiras que as marcas procuram se conectar com os clientes e tornarem-se insubstituíveis.
Kapferer (2003)	Universo perceptual	Ponto de referência perceptual formado pelo público ao longo do tempo, quando entra em contato com a organização.
Semprini (2006)	Sistema de produção de sentido	A marca é um sistema de produção de sentido, uma estrutura organizada e administrada de forma hierarquizada e coerente com inúmeras manifestações da organização.
Inpi (2015)	Sinal de identificação	Marca é todo sinal

		distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços, bem como certifica a conformidade dos mesmos com determinadas normas ou especificações técnicas.
Ruão (2017)	Marca como promessa	A marca é uma promessa, seja de qualidade, seja de valor.
Batey (2010)	Percepção e emoção	As marcas podem ser definidas como percepção e emoção, são o composto dos sentimentos e associações que surgem a partir da interação com um produto ou serviço.

Fonte: Elaborada pela autora (2018).

A marca contemporânea não traiu os produtos, subordinou sua identidade e sua posição com sua capacidade de propor um sentido e um projeto que sejam pertinentes e partilhados por uma parte dos consumidores. A comunicação que constitui a marca deve, portanto, ser entendida não como modalidade de funcionamento ou como técnica de difusão, mas como motor semiótico, lógica de seleção, de organização e de concretização de um projeto de sentido que a seguir é proposto e trocado com seus públicos. (SEMPRINI, 2006, p. 82).

Passa-se a entender que a marca, na sociedade contemporânea, “existe num espaço psicológico, na mente do consumidor. É uma entidade perceptual, com um conteúdo psíquico definido que é maleável e dinâmico.” (RANDAZZO, 1996, p. 27). As marcas são o resultado das associações evocadas no inconsciente coletivo, capazes de provocar emoções positivas que diferenciarão o produto dos já existentes no mercado. Os significados que elas

oferecem são elementos essenciais na vida cotidiana, pois elas auxiliam no modo como cada um busca se definir enquanto indivíduo e também compreender o mundo à sua volta (BATEY, 2010).

Em mercados nos quais são criadas cada vez mais escolhas e a competitividade e concorrência pela atenção aumenta, as marcas procuram maneiras de se conectar emocionalmente com seus clientes, tornarem-se insubstituíveis e criar relacionamentos ao longo da vida. Nesse sentido, as pessoas se apaixonam por marcas, confiam, acreditam e as avaliam como superiores. Essa percepção afeta o sucesso de uma marca, seja ela uma *startup*, uma organização sem fins lucrativos, um produto, uma cidade ou lugar (WHEELER, 2012).

Entende-se, portanto, a marca como “o ponto de referência de todas as impressões positivas e negativas formadas pelo comprador ao longo do tempo, quando encontra com os produtos da marca, sua rede de distribuição, seu pessoal, sua comunicação.” (KAPFERER, 2003, p. 20). Se a marca é construída a partir da percepção e emoções, então o processo de construir e gerenciar significados que produzam um conjunto de percepções positivas na mente do consumidor pode também ser considerado como *Branding*, ou gestão de marca<sup>1</sup>.

Ressalta-se que a marca não é construída apenas pelo trabalho da organização a partir do design, comunicação e marketing<sup>2</sup>, ou seja, pelos estímulos que são gerados para/no mercado, mas como um resultado da leitura e da interação entre tais estímulos na mente do consumidor. Assim, do ponto de vista da empresa, a marca será uma promessa, do ponto de vista do consumidor, será uma série de associações.

Além disso, mesmo voltando-se para o intangível, a marca também carregará aspectos tangíveis que se converterão no engrama da marca, que é o que constitui as redes de associações cerebrais que codificam e dão sentido às experiências. Quando novas informações sobre uma marca entram no cérebro, são

---

<sup>1</sup> O termo *branding* é utilizado nesta pesquisa como um processo de construção e gerenciamento, um conjunto de percepções positivas estabelecidas na mente dos consumidores (CHIARAVALLE; SCHENCK, 2007).

<sup>2</sup> *Branding* não é apenas um estudo do campo do design, mas relaciona-se com as áreas da comunicação a partir da publicidade, da gestão, por meio do marketing e, diretamente, do design ao trabalhar com a informação visual (FEIJÓ, 2014).



analisadas e conectadas a outras que já faziam parte da rede de conexão existente e acrescentam sentido a ela. Por isso é tão importante a repetição para a consolidação de um significado de marca (BATEY, 2010).

Quando experimentamos algo suficientemente significativo para ser processado, as partes componentes da experiência são armazenadas em locais diferentes da memória. Inclusa nesses componentes está qualquer emoção associada à experiência. Memórias emocionais são guardadas em nosso inconsciente. Quando a memória é acionada, todas as partes componentes são unidas em um instante, inclusive a emoção ligada à memória [...] É assim que o significado da marca é gravado na psique. Sem emoção não se cria uma conexão mental. Na situação contrária, surge uma conexão mental e o significado da marca é gravado. (BATEY, 2010, p. 58).

Na perspectiva da construção do significado da marca, Semprini (2006, p. 123) aborda que “a marca é, antes de tudo, um sistema de produção de sentido [...] uma estrutura que deve organizar e administrar de forma hierarquizada e coerente inúmeras manifestações.” A gestão de tais manifestações é competência da área de *branding*, que é responsável por entregar a promessa de marca. Tal promessa é desenvolvida a partir da seleção dos conceitos que compõem a identidade da marca.

Complementando a ideia de que a marca é capaz de estabelecer significados associados a uma organização, encontram-se os estudos de Perez (2004, p. 10) que define o conceito de marca como “uma conexão simbólica e efetiva estabelecida entre uma organização, sua oferta material, intangível e aspiracional e as pessoas para as quais se destina.” O significado da marca será resultado da interação e da maneira como as relações entre organização e os consumidores são estabelecidas.

A marca também está relacionada a produtos que carregam o seu nome, é ela que conecta tudo o que conhecemos sobre uma empresa. Quando uma marca já está presente em nosso imaginário, ela encurta caminhos no estabelecimento de relações e favorece a tomada de decisão e escolhas (CONSOLO, 2015).

Muitas são as funções que as marcas desempenham frente às organizações. Na pesquisa de Keller (2006) são apresentadas como

questões fundamentais a função de identificação dos produtos ou serviços da organização e a oferta de proteção legal à empresa e aos aspectos exclusivos de produtos, garantindo a propriedade intelectual.

Nessa perspectiva, o Instituto Nacional da Propriedade Industrial - INPI (2015) define marca como “[...] todo sinal distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços, bem como certifica a conformidade dos mesmos com determinadas normas ou especificações técnicas. A marca registrada garante ao seu proprietário o direito de uso exclusivo no território nacional em seu ramo de atividade econômica. Ao mesmo tempo, sua percepção pelo consumidor pode resultar em agregação de valor aos produtos ou serviços.” Assim, caso a marca seja registrada no INPI, o titular detém o direito exclusivo sobre ela, impedindo que outros registrem e utilizem, sem seu consentimento, sinal igual ou semelhante, em produtos ou serviços idênticos ou afins.

Na pesquisa desenvolvida por Ruão (2017), as funções da marca são apresentadas a partir de nove itens e a descrição conceitual de cada uma delas é encontrada na literatura especializada (Quadro 2).

Quadro 2. Funções da marca

<b>Função</b>	<b>Para quem/O quê</b>	<b>Definição</b>
<b>Identificação</b>	Ao mercado	Serve para identificar os produtos e serviços de um fabricante ou grupo de fabricantes.
<b>Diferenciação</b>	Da concorrência	Serve para singularizar a oferta da marca.
<b>Posicionamento</b>	Dos Produtos	É um elemento posicionador dos produtos no mercado.
<b>Promessa</b>	Aos consumidores	É uma promessa de performance ou estabilidade.
<b>Valor</b>	Para a empresa e para o consumidor	Representa a proposta única de valor estabelecendo uma oferta diferenciada.
<b>Estratégia</b>	De defesa, para a empresa e para o consumidor	Serve como estratégia ao conferir ao produto um sentido único. O produto pode ser copiado, a marca e os atributos intangíveis relacionados a ela não.
<b>Memória</b>	Da marca	Serve como um longo e

		persistente esforço de memorização junto aos públicos potenciais.
<b>Futuro</b>	Dos produtos	É o futuro de evolução dos produtos.
<b>Imagem</b>	Da empresa e seus produtos	As marcas dão aos consumidores um leque de informações que serão fonte para a construção da imagem da empresa e seus produtos na mente de cada um.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Ruão (2017, p. 34).

A partir dos itens apresentados no Quadro 2, verifica-se a importância da marca, pois as funções mostram que cada um dos itens direciona-se a um âmbito e serve a uma perspectiva que complementa o reconhecimento e a identificação geral dos consumidores com a marca e a construção da sua imagem de marca.

Já para Wheeler (2012), o universo de funções da marca pode ser resumido em três aspectos principais: (1) **navegação**, pois auxilia na escolha dentro da enorme quantidade de opções; (2) **segurança**, a partir da comunicação das qualidades intrínsecas do produto ou serviço; e (3) **envolvimento**, com o uso de imagens, linguagens e associações que estimulam a identificação com a marca.

Os elementos que compõem uma marca são apresentados no estudo realizado por Oliveira (2015), que foca nas questões direcionadas aos Sistemas de Identidade Visual. Após uma revisão da literatura, o autor aborda as diferentes concepções e verifica as similaridades entre elas. O que é possível perceber é que na maior parte das definições encontram-se como elementos básicos: nome da marca, símbolo, tipografia, cor. O estudo de Lupton (2011) apresenta como linguagem da marca um sistema de elementos concretos, como cores, formas, imagem, tipografia, padrões e materiais.

A gestão de todos esses elementos, juntamente com comunicação, estratégias de marketing, design, reputação e valor da marca, passou a ser chamada de *branding*. O termo representa a principal ferramenta de concepção e gestão de marcas da atualidade. “*Branding* é o processo de ‘marcação’, gravar e manter a marca ativa na mente dos consumidores.” (CONSOLO, 2015, p. 31).

A gestão de marcas, *branding*, é um processo disciplinado que exige conscientização e disposição para que a empresa invista no

futuro. O *branding* busca aproveitar as oportunidades para expressar por que as pessoas deveriam escolher uma marca e não outra (WHEELER, 2012). Dentro das oportunidades citadas pela autora, considera-se como fundamental a possibilidade de ouvir os públicos envolvidos com a marca e assim atender suas necessidades de modo mais relevante.

Por *branding* entende-se, portanto, a gestão permanente da marca baseada em um processo de cocriação, de maneira que o significado existente por trás de cada marca alcance os seus consumidores de forma planejada, fazendo com que vivenciem experiências de acordo com o que ela representa para cada pessoa (PRESTES; GOMEZ, 2010).

*Branding*, em seu contexto clássico, visa obter a autenticidade, a partir da identidade única da marca e fazer uma promessa confiável aos consumidores (BATEY, 2010). Nessa perspectiva, Kotler e Keller (2006) colaboram afirmando que *branding* é muito mais do que dar nome à marca, é fazer uma promessa em nível de desempenho completo. Ou seja, é a área que trata do desenvolvimento e da gestão de uma identidade única que permite ao consumidor identificar e relacionar-se com a marca a partir da personalidade e de sentimentos que atendem aos seus desejos e expectativas.

Cabe às estratégias de *branding* o gerenciamento e desenvolvimento de ações que entreguem uma promessa forte e verdadeira aos consumidores. “Somente a identidade fornece um quadro coerente (multiprodutos, múltiplos países) e de continuidade temporal, fonte de capitalização. Não cabe ao consumidor definir a marca e seu conteúdo; isso cabe à empresa.” (KAPFERER, 2003, p. 66).

### **2.1.1 Identidade e imagem de marca**

A identidade de marca é um conceito fundamental para a gestão da marca. É ela que estimula seu reconhecimento, amplia a diferenciação e torna as grandes ideias e significados acessíveis (WHEELER, 2012). Ela deve ser considerada pelas empresas como um ativo intangível importante.

Como um elemento central das organizações, a identidade da marca é o que ajuda a valorar e diferenciar os produtos e serviços. Ela

deve ser entendida a partir de uma reflexão profunda do que efetivamente a organização é, daquilo que ela deseja comunicar ao consumidor e qual o efeito psicológico aspirado (RUÃO, 2017). Ou seja, a identidade da marca está relacionada ao conjunto de associações que a empresa representa e que compõem a promessa da marca.

Uma identidade de marca deve reunir princípios para que cumpra seus propósitos. Segundo Vásquez (2007, p. 202), ela deve ser:

**Única e intransferível.** Toda identidade pertence a uma marca específica. Não existem duas marcas com a mesma identidade. Um produto pode ser copiado, mas é muito difícil copiar sua identidade.

**Atemporal e constante.** A identidade não tem tempo nem limite de validade. No entanto, ela deve ser constante no tempo. Marlboro sempre representou individualidade, força e masculinidade por meio do personagem do caubói.

**Consistente e coerente.** A identidade deve ser sólida em seus elementos constitutivos, ao mesmo tempo em que deve existir correlação entre eles, sendo congruentes e compatíveis entre si.

**Objetiva e adaptável.** A identidade deve ser direta em seus propósitos e sua comunicação adaptada de acordo com seu público-alvo.

Esses princípios colaboram com a oferta da promessa de marca aos públicos de interesse e interferem no reconhecimento dessa entrega a partir da comunicação e das mensagens da marca. Eles estão diretamente relacionados à gestão da marca, no sentido em que devem estar alinhados e presentes em todo sistema de identidade da marca.

Para que as estratégias de *branding* sejam aplicadas de maneira eficiente, a identidade de marca necessita também de elementos tangíveis e de um apelo para os sentidos. De acordo com Wheeler (2012, p. 14), “A identidade da marca reúne elementos díspares e os unifica em sistemas integrados.” A materialização da identidade de marca se dará por expressões constantes nos pontos de

contato (Figura 4), pela linguagem própria estabelecida pela marca, pela cultura da empresa, bem como pelo logotipo e/ou símbolo que represente seus valores fundamentais.

Figura 4. Pontos de contato da marca



Fonte: Wheeler (2012, p. 13).

A marca é também uma mensagem, pois carrega a identidade que sustenta toda a comunicação. Tal comunicação tem como objetivo construir uma imagem coerente com essa identidade. “Portanto, a comunicação intervém como mecanismo transmissor que atua como elemento transformador ou codificador da identidade em mensagem.” (VÁSQUEZ, 2007, p. 207).

De acordo com Wheeler (2012), a identidade da marca é expressa visual e verbalmente pela comunicação da marca, é a partir dela que as experiências visuais, táteis, auditivas, entre outras, poderão ser desenvolvidas. A marca é uma promessa, seja de qualidade, seja de valor, por isso, ela precisa ser comunicada aos seus diferentes públicos, a fim de que seja estabelecida uma compreensão clara da mensagem da marca, seus benefícios funcionais e emocionais (RUÃO, 2017).

A identidade visual faz parte da expressão visual da marca e define-se como a forma prática da aplicação do design, aquilo que singulariza visualmente um dado objeto por meio de elementos visuais, inspirado no conceito criativo. É compreendida como um sistema que engloba todos os elementos visíveis da marca (SIV) em uma imagem imediatamente reconhecível, diferenciada e profissional (PEÓN, 2009; WHEELER, 2012).

Destaca-se que no contexto estabelecido neste estudo, trabalha-se com o conceito de marca para além de sua assinatura gráfica. Compreende-se a identidade visual da marca como responsável por materializar seus conceitos para que possam perpassar o processo de percepção do cérebro humano e serem absorvidos pelos sentidos (FEIJÓ; FRANDOLOSO; GOMEZ, 2014). A materialização visual dos conceitos da marca é de fato fundamental e complementar para conseguir repassar ao público de maneira consistente e coerente todos os valores fundamentais contidos em uma identidade de marca.

As marcas podem ser definidas como percepção e emoção, são o composto dos sentimentos e associações que surgem a partir da interação com um produto ou serviço. Batey (2010) colabora com tal ideia afirmando que a marca é uma promessa, um pacto. É uma série de associações, percepções e expectativas que existem na cabeça dos consumidores. Por isso é importante compreender a tríade estabelecida entre identidade de marca, comunicação e imagem de marca.

A relação entre as percepções e associações da marca realizadas pelos consumidores é destacada por Feijó (2014) quando elucida que elas são construídas a partir de duas perspectivas: a identidade da marca e a imagem da marca. A primeira é a identificação e construção dos conceitos primordiais que cabem à empresa; a segunda é a parte definida pelo consumidor a partir do contato com a marca e em sua comunicação.

A identidade é um conceito de emissão, no qual se singulariza o sentido da marca, a concepção que ela tem de si mesma. “Com isso, criamos um sentido onde sabemos quem somos e, portanto, nos comunicaremos de forma a reforçar essa identidade.” (ESTEVES, 2016, p. 43). Portanto, a identidade é preexistente à imagem.

Pode-se verificar, entretanto, que identidade e imagem estabelecem a dependência entre causa e efeito, sendo que a identidade é a concepção que a marca tem de si mesma; a imagem é a maneira pela qual o público percebe a marca.

A identidade se constrói internamente; a imagem, externamente. A identidade é objetiva; a imagem é subjetiva e simbólica. A imagem se configura com base na identidade; a identidade precede a imagem. A identidade e a imagem de

marca diferem em forma e conteúdo, porém, o vínculo entre elas é a comunicação. (VÁSQUEZ, 2007, p. 209).

A imagem da marca é, portanto, o entendimento que os consumidores retiram da totalidade das atividades relacionadas com a marca e sua forma de comunicar. Já a identidade da marca funciona de maneira a exprimir a variedade de significados e do universo de composição e manifestação da marca (FEIJÓ, 2014).

A linguagem da marca será responsável por comunicar de maneira ideal a identidade e por estabelecer a imagem da marca que será repassada nos diferentes pontos de contato. Cada ponto de contato da marca é uma oportunidade para aumentar a conscientização e estabelecer melhor o significado da marca na mente dos consumidores.

Alguns dos elementos que fazem parte da linguagem da marca e que ajudam a construir essa imagem são nome (*namings*), logotipo e/símbolo, uma cor ou mais, diferentes elementos de comunicação visual e, principalmente, uma comunicação coerente com essa imagem e uma linguagem específica que atinge os diferentes públicos.

Ainda segundo Ruão (2017), a identidade da marca possui dimensões físicas e psicológicas. A dimensão da identidade física é ligada diretamente aos elementos que visam materializar os conceitos da marca e captar a atenção dos diferentes sentidos do consumidor, dentre os quais se encontra a identidade visual. A dimensão da identidade psicológica é que seria responsável pela sua personalidade, seus valores, propósito e conceitos fundamentais.

Parte de uma estratégia diferenciada de marca é entendê-la como uma entidade viva, usando a ideia de que assim como as pessoas, as marcas possuem características únicas que as tornam diferentes entre si; essas características são o DNA, ou essência, que precisa ser desenvolvido e trabalhado ao longo do tempo para que uma personalidade coerente seja manifestada.

**Personalidade de marca** é o conjunto de características humanas associadas a uma empresa, produto ou serviço que busca personificar atributos, sua forma de agir e pensar frente aos seus públicos de interesse (OLIVEIRA; ROCHA, 2017). A personalidade da marca será desenvolvida a partir de características que vão além de questões psicográficas e demográficas, mas que indicam



comportamentos e formas de responder aos acontecimentos cotidianos. Cita-se como exemplo a sinceridade: nesse caso, são marcas que procuram atingir seus públicos apresentando características mais verdadeiras.

Uma marca que possui uma personalidade bem definida consegue aumentar sua percepção frente aos consumidores, principalmente em relação aos sentimentos e diferenciais que deseja repassar. A personalidade será a forma como as mensagens e os estímulos da marca serão repassados, aproximando a identidade da marca da imagem que os consumidores têm dela. Quanto mais próximas a identidade e a imagem de marca estiverem, mais coerentes e fortes serão os relacionamentos e escolhas de consumo.

Se uma marca é o conjunto de percepções e emoções formadas pelos consumidores ao longo do tempo em contato com uma empresa, então *branding* é o processo responsável por criar e gerenciar esse conjunto de ativos para que se transformem em resultados positivos na mente do consumidor. O gerenciamento coerente de todos os elementos da identidade da marca, em sua dimensão física ou psicológica, garante que sua imagem na mente do consumidor reflita o planejado pelo *branding*.

Assim, o processo de desenvolvimento de estratégias de *branding* será realizado com vistas a trabalhar os conceitos de uma marca de dentro para fora, buscando materializar os significados já existentes, de forma que sejam realmente compreendidos e aplicados em todo e qualquer ponto de contato da marca.

Ao trabalhar com a perspectiva de *branding*, Press e Cooper (2009) afirmam que as pessoas têm uma maior necessidade de experiências emocionais, sensoriais e expressivas. Nesse sentido, na construção de suas estratégias, as marcas precisam se conectar com o coração das pessoas, e é a partir da experiência que serão produzidas sensações, conhecimentos e emoções no momento de interação entre público e marca. Deve-se ter em mente que, além das experiências, no contexto atual, questões sociais, culturais, tecnológicas e políticas medeiam a marca e também necessitam ser exploradas.

*Branding* atua em diferentes frentes, desde marcas comerciais, marcas de produtos ou serviços, marcas para organizações sem fins lucrativos, marcas pessoais, de nações, territórios e lugares. A seguir serão abordadas questões inerentes à gestão da marca-lugar, tema eixo desta tese.

## 2.2 PLACE BRANDING: A CRIAÇÃO E GESTÃO DE MARCA-LUGAR

Estudos e discussões sobre importância, contribuições e implicações da criação e gestão de marcas para lugares, países e cidades vêm sendo apresentados e discutidos há mais de duas décadas. Em 1996, Anholt apresentou o termo *place branding*, na tradução para o português marca-lugar, no qual destacou a ideia de trabalhar o deslocamento do conceito de *branding*, que até então pertencia a produtos e serviços, para a realidade de cidades, lugares e territórios (ANHOLT, 2005).

Com os processos de globalização e o aumento das tecnologias de informação e comunicação, as chamadas TIC's, ocorreram alterações na percepção em relação aos conceitos de lugar, território, espaço e tempo. Observa-se que alguns desses conceitos foram diminuindo, como as ideias de barreiras físicas de espaço e tempo, e promovendo a influência de lugares mais distantes sobre outros.

Essas mudanças na percepção impactam nas representações do território, que passam a ser regidas de forma diferenciada: não é mais necessária a presença física para se obter uma informação ou interagir com qualquer pessoa no mundo, por exemplo. Nesse sentido, os lugares, territórios e espaços precisam se reorganizar à luz dessas novas necessidades a fim de garantir também a manutenção de suas identidades próprias.

A rede global de comunicação provoca o colapso das velhas barreiras espaciais. Convém ressaltar, todos os lugares agora são acessíveis instantaneamente, não para todos, mas para os grandes atores do chamado 'tempo real', que são os 'donos da velocidade' [...] Para alguns, esse processo provoca a dissolução do espaço pelo tempo [...] para outros, o processo não apenas não representa a aniquilação do espaço pelo tempo, mas converte essa nova espacialidade pós-moderna numa das chaves fundamentais para explicar o desenvolvimento econômico pós-fordista [...](SANCHEZ, 2010, p. 75).

No entendimento das dimensões territoriais, encontra-se a afirmação de Azevedo, Magalhães e Pereira (2011), que apontam nações, regiões, distritos, municípios, cidades, lugares, bairros, ruas, além de agrupamentos de países e espaços geopolíticos e geoeconômicos, como tais, e por isso devem ser compreendidos à sua escala, percebidos e trabalhados do ponto de vista do *branding*.

A complexidade de estudo da temática é percebida pela falta de unanimidade de conceituação acerca dos termos. Territórios e lugares apresentam definições muito semelhantes à luz dos pesquisadores de *branding* e por isso termos como *place branding* e *territorial branding* muitas vezes são vistos como sinônimos. Para fins desta tese, faz-se um esforço em diferenciar os conceitos, buscando em outras áreas um contexto histórico e evolutivo dos termos. Aponta-se também um aprofundamento na pesquisa realizada e publicada por esta pesquisadora em (2014)<sup>3</sup>, que tratou-se de um ensaio com o objetivo de apresentar relações existentes entre os conceitos de espaço, território e lugar.

### 2.2.1 Dimensões conceituais de espaços, territórios e lugares

Apesar de tratar de conceitos centrais que parecem apenas estarem ligados a geografia e arquitetura, espaços, territórios e lugares, por dizerem respeito à tomada da estrutura espacial e a relação do sujeito com o ambiente, ou seja, a espacialidade humana, apresentam aplicação e conceituação em várias áreas, cada qual com enfoque centrado em um determinado aspecto.

Segundo o geógrafo humano Haesbaert e Limonad (2007, p. 37),

[...] enquanto o geógrafo tende a enfatizar a materialidade do território, em suas múltiplas dimensões (que deve[ria] incluir a interação sociedade-natureza), a Ciência Política enfatiza sua construção a partir de relações de poder (na maioria das vezes, ligada à concepção de Estado); a Economia, que prefere a noção de

---

<sup>3</sup> FEIJÓ, Valéria C.; TARACHUCKY, L. ; GOMEZ, L. S. R. *Branding* territorial: conceitos e definições. IN: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL EM DESIGN E ARTES GRÁFICAS, 3., 2014, Lisboa. **Livro de Resumos**, 2014. p. 40-40.

espaço à de território, percebe-o muitas vezes como um fator locacional ou como uma das bases da produção (enquanto ‘força produtiva’); a Antropologia destaca sua dimensão simbólica, principalmente no estudo das sociedades ditas tradicionais (mas também no tratamento do ‘neotribalismo’ contemporâneo); a Sociologia o enfoca a partir de sua intervenção nas relações sociais, em sentido amplo, e a Psicologia, finalmente, incorpora-o no debate sobre a construção da subjetividade ou da identidade pessoal, ampliando-o até a escala do indivíduo.

Verifica-se no debate acerca do território uma tendência de sintetização das várias noções encontradas, em quatro vertentes básicas:

- (1) vertente política, como um espaço delimitado e controlado;
- (2) vertente cultural, ou simbólico cultural, “o território é visto, sobretudo, como o produto de apropriação/valorização simbólica de um grupo em relação ao seu espaço vivido.” (HAESBAERT; LIMONAD, 2007, p. 40);
- (3) vertente econômica, enfatiza a dimensão espacial das relações econômicas;
- (4) vertente naturalista, que se baseia nas relações entre sociedade e natureza, no comportamento *natural* dos homens em relação ao ambiente físico.

Uma das principais concepções é a que aborda o território como um correspondente para espaço geográfico, constituído de forma complexa com relações ora complementares, ora conflitantes. “O território usado, visto como uma totalidade, é um campo privilegiado para a análise na medida em que, de um lado nos revela a estrutura global da sociedade e, de outro lado, a própria complexidade de seu uso.” (SANTOS; SOUZA; SILVEIRA, 2002).

As colocações feitas por Santos, Souza e Silveira (2002) direcionam os olhares para questões mais idealistas e simbólicas, sendo que a sociedade faz uso das dimensões visíveis e invisíveis que compartilham os recursos do território. Ou seja, o território é ao mesmo tempo social e coletivo, material e simbólico-cultural.

Enquanto significado, Haesbaert (2006) trabalha com a ideia de que o território somente é compreensível a partir dos códigos culturais nos quais se inscreve. Assim, a construção de significado pode ser explicada, parcialmente, a partir do meio, mas nunca será permitido concluir tal semantização somente a partir desse meio. O território carregaria, sempre de forma indissociável, uma dimensão simbólica ou cultural em sentido estrito e uma dimensão material, de natureza predominantemente econômico-política.

A concepção de espaço diferencia-se da noção de território ao representar um nível elevado de abstração, enquanto que o território é o espaço apropriado por um ator, sendo definido e delimitado por e a partir de relações de poder, em suas múltiplas dimensões (EGLER, 1995; RAFFESTIN, 1993). Por consequência, o território é o produto da intervenção do trabalho dos indivíduos sobre um determinado espaço.

Para Santos, Souza e Silveira (2002), o espaço é conceituado como a totalidade verdadeira, no sentido de que a sociedade está sempre em movimento e, assim, a mesma configuração territorial pode oferecer alterações, e espaços diferentes seriam adotados de acordo com aspectos particulares como: sociais, econômicos, políticos, culturais e outros. Para os autores, a formação do território perpassa pelo espaço.

Já os lugares são aqueles constituídos por memórias e tramas de sentidos, construídos pela colonização e escolhas feitas pelos indivíduos. Refere-se à trama de significados praticamente infinita composta pelo conjunto de elementos – objetos, coisas, produções artísticas, tudo o que uma vez organizado culturalmente pode ser compreendido (MARTINO, 2010).

Alinhado à prerrogativa de que o lugar está vinculado a algum tipo de sentido, Tuan (2015) aponta o lugar como um mundo de significados organizados. Para o autor, o espaço é mais abstrato do que “lugar”. Porém, o que começa como espaço transforma-se em lugar à medida que é dotado de valor. “O lugar é segurança e o espaço é liberdade: estamos ligados ao primeiro e desejamos o outro.” (TUAN, 2015, p. 114).

Para o arquiteto Norberg-Shulz (1979, p. 5), um lugar tem em conta a interação com a identidade. Mais do que uma localidade física, um lugar é onde o homem habita e se identifica, quando sente o ambiente como significativo. Habitar, portanto, implica algo mais do que abrigo. Para ele, “espaços onde a vida ocorre são lugares.”

Essa definição está baseada nos conceitos gregos de "*genius loci*", ou espírito do lugar, na qual o homem imprime um caráter único e reconhecível a sua realidade concreta.

Pelo viés antropológico, Augé (1994) propõe a diferenciação entre o que ele chama de lugares e não lugares. Para o autor, o lugar é a construção simbólica do espaço da vida social, que é simultaneamente princípio de sentido para aqueles que o habitam e princípio de inteligibilidade para quem o observa. Assim, os lugares e territórios pretendem ser ao mesmo tempo identitários, relacionais e históricos e precisam ser vivenciados efetivamente pelos atores para se constituírem. Somente a partir da identidade partilhada, composta por elementos distintos que coexistem entre si, que eles estabelecem os lugares como tais.

Já os não lugares se tratam de espaços que não possuem identidade e história próprias. São locais apenas de passagem, efêmeros e provisórios. Isso significa dizer que, mesmo estando em um mesmo espaço geográfico, os não lugares não possuem uma simbologia delimitada, inibindo relações de identidades específicas (AUGÉ, 1994).

Vê-se bem que por não lugar designamos duas realidades complementares, porém distintas: espaços constituídos em relação a certos fins (transporte, trânsito, comércio, lazer) e a relação que os indivíduos mantêm com esses espaços. Se as duas relações se correspondem de maneira bastante ampla e, em todo o caso, oficialmente (os indivíduos viajam, compram, repousam), não se confundem, no entanto, pois os não lugares medeiam todo um conjunto de relações consigo e com os outros que só dizem respeito indiretamente a seus fins: assim como os lugares antropológicos criam um social orgânico, os não lugares criam tensão solitária. (AUGÉ, 1994, p. 87).

Os não lugares são aqueles cujas identidades não são vivenciadas, onde não é necessário ter sentidos compartilhados, onde não há uma cultura própria, mas são constituídos pelos 'passantes' que circulam por ali. O autor afirma que a experiência do não lugar (indissociável de uma percepção mais ou menos clara da

aceleração da história e da redução do planeta) é um componente essencial de toda existência social (AUGÉ, 1994).

Colabora com a construção dessas ideias a colocação de Pritchard e Morgan (2001), de que o termo “lugar” é usado para significar todos os tipos de lugares, como cidades, cidades-regiões, regiões, comunidades, áreas, estados e nações, espaços reconhecidos cada vez mais como construções socioculturais.

Na dimensão das cidades, elas são consideradas lugares com maior aglomeração populacional nas quais o cidadão estabelece relações sociais, culturais e comerciais, que vão se consolidando ao longo do tempo e através das quais cria a estrutura, identidade e significado da sua imagem. Para Gehl (2015), as cidades são espaços de compartilhamento, locais onde as pessoas se encontram para trocar ideias, relaxar e se divertir.

Na linha do pensamento de marcas de territórios e lugares, a afirmação de Anholt (2006a) apresenta a ideia de que os lugares sempre foram marcas no sentido mais verdadeiro da palavra, pois quando pensamos sobre uma determinada cidade, mesmo sem morar ou visitar, uma série de atributos e histórias nos vem à mente. Isso pode ter um grande impacto na hora das pessoas escolherem lugares para viver, visitar, investir, fazer negócios, entre tantas outras coisas. Todas as decisões das pessoas, cotidianas ou não, são em parte racionais e em parte emocionais. Nenhuma atividade humana está isenta dessa regra, e as imagens de marca dos lugares, cidades e países sustentam a parte emocional de cada decisão e também afetam fortemente a parte racional (ANHOLT, 2006a, p. 18).

No que se refere a territórios, lugares e cidades, eles representam locais de apropriação por parte dos indivíduos e precisam ser adotados, vivenciados e dotados de historicidade para serem constituídos. Dessa forma, um dos ativos mais valiosos para os lugares é a sua identidade, imagem e reputação, a partir desses elementos é que uma marca poderá ser criada e orientada a aumentar a autoestima dos moradores locais, mobilizar o orgulho cívico, tornar as pessoas conscientes das conquistas de sua terra, atrair visitantes e turistas, investidores, moradores e riquezas, seja qual for o objetivo do lugar (ANHOLT, 2005; ASHWORTH; KAVARATZIS, 2009; KOTLER; HAIDER; REIN, 1993).

A identidade territorial compreende o conceito de lugar enquanto apropriação resultante do imaginário cultural, o *locus* da

vivência e experiência da interação dos indivíduos em um determinado espaço geográfico. O lugar, nesse sentido, é visto como um construtor de identidade eficaz, pois é carregado de uma força simbólica, capaz de reforçar a sua dimensão e seu valor (HAESBAERT, 2006; SANCHEZ, 2010).

### **2.2.2 Place branding: os lugares como marcas**

Os lugares inseridos na lógica das redes sentem a necessidade de diferenciarem-se entre si no sentido de afirmarem sua individualidade na busca de um objetivo comum. Muitas são as definições utilizadas indiscriminadamente quando se trata da gestão de marcas de lugares.

Muitos autores defendem que a construção de marcas de lugares e territórios funciona de maneira semelhante à criação de marcas de produtos ou serviços, tornando-se apenas diferente em relação à complexidade de identificação e validação perante todos os atores envolvidos e todas as esferas que ela atinge (ANHOLT, 2005; 2008; AZEVEDO; MAGALHÃES; PEREIRA, 2011; KAVARATZIS, 2008; KOTLER; HAIDER; REIN, 1993).

Nesta pesquisa, entende-se que os termos que se adéquam conceitualmente às dimensões de marcas aqui expostas são os que dizem respeito aos conceitos de *branding* territorial, *branding* de lugar e principalmente *place branding*, na tradução para o português, marca-lugar, pois preocupam-se com a questão de que o lugar é, acima de tudo, uma experiência, uma marca com uma identidade que pode ser sentida e vivenciada pelas pessoas.

Evidencia-se a diferença do termo *city marketing*, que foca mais no sentido de tornar as 'cidades mercadorias', produtos a serem consumidos, pois, em sua complexidade e gestão, os lugares assemelham-se em alguns momentos a empresas, na competição no mercado e em nível global; porém, essa abordagem focada ao marketing deixa de lado os aspectos humanos e identitários dos lugares (SANCHEZ, 2010). Para o *city marketing*, as estratégias mais adequadas a serem desenvolvidas são as que respondam aos objetivos de atrair turistas, investimentos e moradores. Percebe-se que com esse foco, as cidades são cada vez mais destacadas por aquilo que são capazes de fazer e oferecer, ou seja, por suas capacidades afirmadas em campanhas de comunicação, do que



efetivamente por aquilo que oferecem enquanto valor e autenticidade.

Na contramão dessa perspectiva, o *place branding* pode ser utilizado de maneira a fornecer orientação estratégica para o desenvolvimento do local. Pensar a marca-lugar é uma forma de imaginar o futuro, de projetar cenários e condições melhores e caminhos para que o lugar possa alcançar essa visão (KAVARATZIS; WARNABY; ASHWORTH, 2015). Trata-se de planejar a partir da compreensão de competências e do fortalecimento de seus ativos, da melhoria da qualidade de vida e de outras potencialidades e necessidades, o que será objetivo compartilhado por todos que fazem parte do lugar.

Por isso a importância da gestão da marca no sentido de que lugares tenham assegurado que suas características identitárias não serão transformadas em *commodities*, mas sim, trabalhadas de forma a fortalecer seus valores, pertencimento e competitividade frente às mudanças sociais e mercadológicas impostas pela globalização. Entende-se que a atratividade do lugar está na capacidade de aproximação com os indivíduos que com ele se envolvem, ou seja, moradores, visitantes, turistas, governo, organizações públicas e privadas, entre outros, de forma a estabelecer uma relação significativa, de oferecer um benefício maior e sustentável para todos (ANHOLT, 2005; ASHWORTH; KAVARATZIS, 2009).

Na definição do conceito de *place branding* encontram-se os estudos de Kavaratzis e Ashworth (2005), que destacam a importância da participação dos residentes na construção da identidade do local e de como eles podem colaborar na identificação dos símbolos e elementos físicos de representação, principalmente das cidades. Para os autores, isso se faz importante na medida em que as pessoas entendem os lugares e formam sua percepção mental a partir de elementos relacionados a intervenções planejadas na arquitetura e design, por meio das ruas nas quais percorrem e por fim pelas imagens que são projetadas como forma de representação do lugar, como fotos, filmes ou outras formas de mídia.

Um desafio enfrentado no desenvolvimento de uma marca-lugar é o de ser inclusivo e representativo para todos os segmentos da comunidade. Ao contrário de uma marca organizacional, cujo objetivo é maximizar o valor econômico para os acionistas, no *place*

*branding* o foco está no bem-estar em nome dos moradores e dos *stakeholders* e *opinion makers* envolvidos. “Para o *place branding* é particularmente importante a compreensão destas relações físicas e afetivas, racionais e emocionais entre as pessoas, moradores ou não do lugar.” (ESTEVES, 2016, p. 161).

Um elemento fundamental apresentado por Zenker e Beckmann (2013) é o papel dos moradores como embaixadores da marca. Na pesquisa realizada pelos autores, baseada no estudo da marca da cidade de Hamburgo, eles concluíram que se deve pensar em uma forma de envolvimento e participação forte dos residentes no processo de *place branding*, pois eles são capazes de comunicar de forma mais autêntica para os demais grupos-alvo.

A definição dos públicos-alvo do lugar também é fonte de discussão. Para Kotler, Haider e Rein (1993), inicialmente poderíamos segmentar em três grandes grupos: (1) visitantes; (2) moradores e trabalhadores; e (3) negócios e indústria. Porém, com o passar do tempo verificou-se a existência de uma maior multiplicidade de públicos, podendo-se dividir esses grandes grupos em outros subgrupos de acordo com suas especificidades.

Buscando uma perspectiva mais abrangente dos públicos relacionados à marca-lugar, Zenker e Beckmann (2013) identificam diferentes grupos-alvo com mais detalhes e destacam que esses grupos não diferem apenas em suas percepções de um lugar, mas principalmente em suas necessidades e demandas (Figura 5).

Figura 5. Pontos de contato da marca-lugar



Fonte: Adaptado de Zenker e Beckmann (2013).

A segmentação deixa claro que, embora a comunicação da marca deva ser direcionada e adaptada para cada grupo, ela também precisa estar integrada a um discurso central e único do

lugar. Portanto, a criação e gestão da marca-lugar exigem um olhar macro e uma participação democrática dos subgrupos, para ser capaz de transmitir uma imagem coerente do lugar e levar a uma identificação maior com a marca de todos os grupos-alvo (ZENKER; BECKMANN, 2013).

No processo de *place branding*, Gilmore e Pine (2002) afirma que a lista de públicos pode incluir vários segmentos que não são mutuamente excludentes: as pessoas locais (presente e futuro), investidores (moradores e estrangeiros), funcionários, estudantes, aposentados, visitantes (turistas, os locais e estrangeiros, excursionistas locais), mídia e formadores de opinião, empresários (empresas de viagens, agentes de viagens, companhias aéreas e empresas de transporte), indústrias de serviços, governos estrangeiros e compradores de exportações.

A gestão de marca-lugar é um processo complexo na medida em que precisa ser trabalhada tanto para obter vantagem competitiva, no sentido de captação de investimentos e turismo, quanto como meio de desenvolvimento, reforçando a identidade local e o reconhecimento dos cidadãos com a sua cidade e ativando todas as forças sociais para melhorar a qualidade de vida e evitar a exclusão social (KAVARATZIS, 2008).

A marca territorial é resultado de uma estratégia global que leva em consideração todos os fatores ligados à identidade do lugar e permite a criação de uma personalidade única, que será agregada às estratégias de gestão da marca, proporcionando ao público significados e experiências autênticas (ANHOLT, 2008).

Os aspectos referentes às marcas e a seus atributos tangíveis e emocionais intangíveis, apontados por Kapferer (2003), que se aplicam às marcas de produtos e serviços, são características presentes também nas marcas de lugares e territórios. É fundamental, portanto, que a marca seja trabalhada de forma a traduzir os valores e atributos inerentes a sua existência. Não deve apenas representar um conceito ou carregar um slogan, isso não será considerado como marca-lugar, mas deve ser provida de significado compartilhado pelos diferentes atores que fazem parte dela.

Para Almeida (2018), o *place branding* será encarregado pela reputação e representação dos lugares, para os públicos internos e externos, por meio da gestão do conjunto de elementos selecionados pelo grupo de atores responsáveis pela

representatividade da comunidade que definiu a visão, o conceito e a essência da marca daquele lugar.

Partindo desses conceitos, pode-se afirmar que o *place branding* é uma composição baseada em atributos físicos e sociais do lugar. Ou seja, devem ser levadas em consideração para a criação de uma marca-lugar, as características físicas em si, seu relevo e paisagem, sua estrutura e infraestrutura, mas também as identidades, personalidades e comportamentos de seus atores.

As identidades são como um elemento de representação, como uma forma de expressão discursiva de um lugar, que devem, ao mesmo tempo em que representam o todo, atuar como ponto de diferenciação, também no âmbito do significado da individualidade, da particularidade. Portanto, o entendimento da identidade deve ser feito a partir de 'leituras do lugar', no plural, para que esse lugar possa ser representado ou imaginado por diferentes olhares (CASTROGIOVANNI, 2009; HALL, 2014; LYNCH, 2011; SANCHEZ, 2010).

As identidades do lugar só serão conhecidas mediante a compreensão do processo de construção, ou seja, das histórias, das culturas e das memórias do lugar. Essas construções são percebidas pelo imaginário da comunidade e expressas através do senso comum, o que para Campelo (2015) representa o senso de lugar, que é indissociável da identidade e responsável pelo reconhecimento, recordações e memórias adquiridas por seus públicos. Em outras palavras, é um caráter único capaz de fornecer um tipo de identidade simbólica que distingue um lugar dos outros (LOPEZ, 2010).

O senso de lugar é o que carrega as características de autenticidade baseado na significância e significados das relações sociais, histórias, culturais, localização espacial, paisagem e fatores econômicos locais. Os significados são atribuídos individual ou coletivamente. Além disso, podem ser baseados em fatos e laços históricos ou em questões do presente (CAMPELO, 2015).

Entretanto, contexto dos lugares, mesmo que os significados sejam individuais, em alguma instância acabam sendo influenciados por interações sociais. É quase impossível um significado ser formado única e exclusivamente por um indivíduo nos dias de hoje, principalmente pela quantidade de narrativas compartilhadas e reproduzidas o tempo todo.

Os elementos significativos ligados à identidade do lugar são produzidos em geral no contexto de experiências significativas da vida cotidiana e integrados à memória, passando a fazer parte das representações do lugar. Dentro das narrativas de memórias pessoais, estão os fatos coletivos, entrelaçados em experiências significativas, responsáveis, de certa forma, por direcionar a compreensão (MARTINO, 2010).

As narrativas sobre o lugar confirmam os significados e colaboram com a construção da imagem do lugar, validando discursos, atualizando tradições e reforçando certas características. Através de narrativas, as pessoas compartilham histórias do passado, envolvem-se com experiências do presente e fazem previsões para o futuro (CAMPELO, 2015).

Portanto, é na interação entre a identidade do lugar (interno) com a imagem do lugar (externo) que a marca-lugar será construída. Tudo que um lugar é e faz, tudo o que ele comunica, será a base para a construção da sua imagem. A imagem é um conjunto de impressões e expectativas que se tem acerca de um lugar; a simplificação de um grande número de informações que envolve tanto o objeto como o observador. Portanto, indivíduos diferentes poderão ter imagens diferentes traduzidas a partir da seleção e interpretação de múltiplas características do lugar.

As imagens projetadas são consideradas ponto crucial, pois são processadas através da cognição como resultado das interações entre o que é visto e o que é vivido. É por meio de tal processo mental que a imagem do lugar será construída na mente de cada pessoa. A gestão da marca-lugar lida especificamente com essas imagens e trabalha de forma a colaborar com as percepções e projetá-las. O gerenciamento da marca-lugar é uma tentativa de influenciar esses 'mapas mentais' de maneira favorável às questões presentes ao lugar e ao seu futuro (KAVARATZIS; ASHWORTH, 2005).

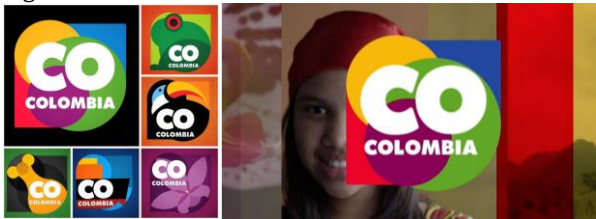
Uma imagem de marca alinhada à identidade do local, que represente de maneira coerente o senso do lugar, pode inclusive desfazer imagens negativas e estereótipos, melhorando a reputação tanto interna, quanto externamente, e criando narrativas positivas sobre o lugar (ALMEIDA, 2015).

Pode-se citar como exemplo o caso da marca da Colômbia (Figura 6), única marca das Américas que recebe destaque entre as

marcas Europeias<sup>4</sup>. O slogan trabalhado pela marca da Colômbia é 'A resposta é Colômbia'. De acordo com as informações disponibilizadas pelo site da marca, essa afirmação pretende direcionar os olhares para os aspectos positivos do país, criando uma imagem global baseada nos eixos de cultura, exportação, turismo e investimentos.

No exemplo citado, a marca foi criada no contexto de marca-país, com o objetivo de melhorar a imagem do país de maneira positiva em relação ao público externo. A estratégia da Colômbia está baseada na comunicação que evidencia atributos culturais, diversidade, clima, tecnologia e a riqueza de seus costumes, deixando para trás a imagem anteriormente construída e mostrando o quanto o país mudou nos últimos anos. Além disso, a realidade local foi impactada com um trabalho que buscou dar visibilidade a produtos locais, melhorar a qualidade de vida da população e entregar aos turistas uma melhor experiência<sup>5</sup>.

Figura 6. Marca País – Colômbia



Fonte: Disponível em: <<https://www.colombia.co/marca-colombia>>. Acesso em: nov. 2018.

A imagem sobre um determinado lugar, quando bem constituída e identificada, por meio de uma representação coerente, desfaz imagens negativas e estereótipos, criando reputação e narrativa positivas. Nesse sentido, há vantagens em se aplicar a marca territorial, pois a notabilidade negativa de um lugar pode ser modificada tanto interna quanto externamente. Quando interna, busca resolver os problemas coletivos daquele contexto local, oferecendo soluções criativas que beneficiem a coletividade e, quando externa, traz valorização para o território.

<sup>4</sup> Disponível em: <<https://placebrandobserver.com/colombia-country-performance-brand-image-reputation/>>. Acesso em: nov. 2018.

<sup>5</sup> Disponível em: <<https://www.colombia.co/marca-colombia>>. Acesso em: nov. 2018.

Como ferramenta estratégica para os lugares, o *place branding* tem poder para a mudança social e cultural, podendo levar à emancipação em larga escala e, por isso, deve ser visto como um novo paradigma para a orientação futura dos lugares, pois integra uma visão crítica sobre o mundo e organiza os espaços de forma mais reflexiva e orientada ao todo, o que de fato faz toda a diferença (ANHOLT, 2005).

Porém, a complexidade no desenvolvimento das estratégias de *place branding* não deve se refletir apenas nas questões comunicacionais a serem desenvolvidas, mas, de maneira simples, representar aquilo que melhor define o lugar para o conjunto de atores que estão ligados a ele. As estratégias envolvem questões de maior dificuldade, já que se deve ter claramente estabelecidos os objetivos a serem atingidos, a visão de futuro para o lugar e fatores críticos que podem influenciar no insucesso da marca, antes de iniciar o desenvolvimento do trabalho (ANHOLT, 2006b). Caso as decisões não sejam levadas a sério, o risco de ser mais um esforço em vão pode ser grande.

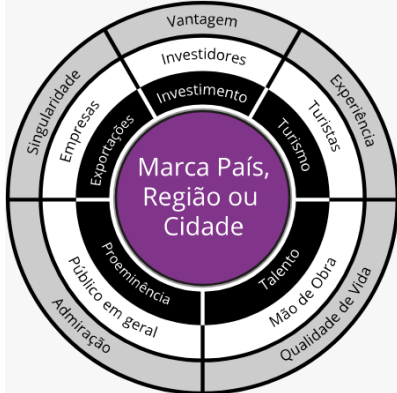
Outra dificuldade encontrada pelo *place branding* é a mensuração de resultados e do *brand equity*. Algumas pesquisas já indicam direções que visam possibilitar melhor entendimento de como podem ser medidos os impactos das marcas-lugar. Além disso, muitos são os rankings mundiais que servem com mensuração de valor de marca e indicação de êxito em relação ao desenvolvimento de estratégias.

Pode-se citar como exemplos o *Good Country Index* (GCI), criado por Simon Anholt, que avalia trinta e cinco dados estatísticos organizados nas categorias: ciência e tecnologia, cultura, paz e segurança internacional, ordem mundial, planeta e clima, prosperidade e igualdade, saúde e bem-estar. O resultado é o impacto global de políticas e comportamentos nacionais, verificando quanto cada país contribui para os recursos globais do planeta e quanto utiliza seus recursos (ALMEIDA, 2018). Mais recentemente, o trabalho desenvolvido pela Bloom Consulting, que possui sede nas cidades de Londres, Madrid, Lisboa e São Paulo, a partir de uma metodologia própria, analisa cinco dimensões de marcas de países, cidades e regiões, por meio de informações online (Figura 7).

Os resultados obtidos são disponibilizados em edições anuais de *Country Brand Ranking*, *Digital Country Index* e *Digital City Index* e *Portugal City Brand Ranking* (City Brand Ranking Portugal),

que apenas analisa e mensura resultados referentes às cidades portuguesas.

Figura 7. Elementos mensurados pela Metodologia Bloom Consulting



Fonte: Disponível em: <<https://www.bloom-consulting.com/pt/marca-pais>>. Acesso em: nov. 2018.

Esses são apenas dois exemplos de avaliação de marcas no contexto de marca-lugar; há muitos outros esforços direcionados a medir os impactos e apresentar resultados que comprovem a viabilidade do desenvolvimento de projetos de *place branding* em nível de marca-país, região, cidade ou lugar.

Pode-se inferir que os desafios encontrados em *place branding*, em contraponto com as marcas comerciais, se dão principalmente pela marca-lugar não possuir 'um dono', o que possibilita que grupos interessados, incluindo a população local, devem ser responsabilizados pela gestão. Isso não significa isentar o poder público de responsabilidades, mas sim de colocá-lo no papel de articulador e suporte, fornecendo recursos e mobilizando a população em função da marca.

Assim, o *place branding* funciona como uma forma de reconhecimento da identidade local, do gerenciamento da imagem do lugar. Trata-se de uma possibilidade de (re)imaginar esse lugar, verificando ideias e direções comuns para o futuro e produzir histórias e visões de lugar geradas coletivamente, orientando a construção de comunidade e senso de pertencimento.



## 2.3 RECURSOS E PROCEDIMENTOS PARA O ESTUDO DE *BRANDING* E *PLACE BRANDING*

A concepção e desenvolvimento de marcas demanda um olhar projetual por meio de metodologias de design. Nesse sentido, observa-se que muitas são as metodologias, métodos e até mesmo ferramentas que vêm sendo desenvolvidas de maneira a fornecer soluções que atendam com qualidade os objetivos e expectativas dos projetos.

Por se tratar de aspectos relacionados aos fatores mais emocionais das marcas, observa-se que grande parte dos recursos existentes foca-se em envolver os públicos em um diálogo construtivo. Além disso, levam em consideração aspectos humanos, tais como valores socioculturais, desejos e recordações para despertar o interesse do público-alvo do projeto desenvolvido, seja usuário, observador ou cliente (GOBÉ, 2010).

No âmbito das metodologias de *branding*, as estratégias precisam ser delimitadas com conhecimento e competência e a marca construída de dentro para fora da organização, como parte da cultura organizacional. Por essa perspectiva, acredita-se que para uma efetiva estratégia de marca se consolidar é necessário um processo cocriativo, que envolve a participação de *stakeholders* e *opinion makers* a fim de que o significado por trás de cada marca alcance os seus consumidores, fazendo com que vivenciem experiências de acordo com o que ela representa para cada pessoa (PRESTES; GOMEZ, 2010).

Em *branding*, o que se destaca é a perspectiva inicial de identificação de conceitos que compõem a essência da marca, ou DNA da marca, que servirão como orientadores na tomada de decisão das demais estratégias, a fim de que se construa uma base para o desenvolvimento da identidade da marca, os conceitos centrais que sustentam sua cultura, seu propósito; ainda devem ser repassados todos os pontos de contato para orientar e direcionar não apenas a comunicação da marca, mas todo seu posicionamento estratégico no mercado e perante a sociedade. Na revelação da essência e identidade será possível definir quais as estratégias e conseqüentemente quais experiências podem ser evocadas por uma marca, transformando assim o trabalho da gestão de marca em uma forma de construção de experiências memoráveis para os consumidores.

Da mesma forma, verifica-se a existência de métodos e recursos no âmbito da criação e gestão de marca-lugar. Mesmo que inicialmente focada em *nation branding*, *destination branding* e, especificamente, *place branding*, a literatura apresenta usos em diferentes casos e na perspectiva do que pode ser compreendido como uma marca-lugar. Dessa forma, são apresentados a seguir os recursos selecionados que se alinham mais diretamente aos conceitos e discussões desta tese.

### **2.3.1 TXM Branding**

A metodologia *TXM Branding* vem sendo desenvolvida pelo LOGO (Laboratório de Orientação da Gênese Organizacional), no contexto da pesquisa científica, a partir dos estudos realizados pelo Grupo de Pesquisa e Extensão vinculado ao programa de graduação e pós-graduação em Design da Universidade Federal de Santa Catarina, com a difusão dos conceitos concebidos por meio de artigos científicos publicados em periódicos de impacto nacional e internacional, seminários, dissertações de mestrado e teses de doutorado. Na esfera mercadológica, a *TXM branding* aplica-se a projetos de extensão do laboratório, a marcas de empresas, *startups*, ONG's e marcas-lugar, como exemplo as marcas de Alvito, vila Portuguesa, Floripa Inteligente, que se refere ao contexto de inovação e tecnologia, e a marca turística da cidade de Florianópolis, Brasil<sup>6</sup>, validando e confirmando sua viabilidade de utilização.

A abordagem da metodologia baseia-se na combinação de métodos e ferramentas de design, UX design (experiência do usuário) e comunicação e marketing, além de ter como premissa a cocriação, ou seja, o envolvimento e participação ativa das pessoas envolvidas no contexto da marca, promovendo diferentes olhares e ideias sobre sua construção. A estrutura metodológica está dividida em três etapas essenciais, que se subdividem e apesar de parecerem lineares, não precisam ser seguidas nessa ordem. Isso se dá

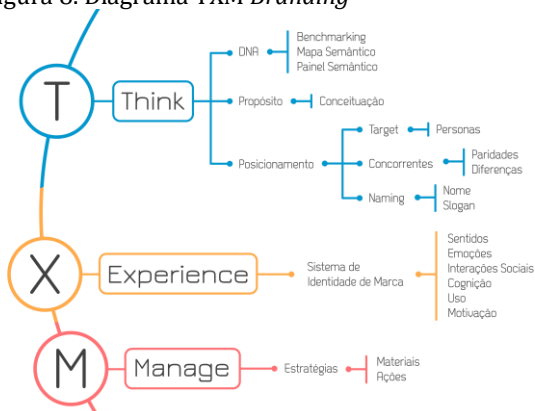
---

<sup>6</sup> A marca turística de Florianópolis foi desenvolvida em parceria com a Prefeitura Municipal e a Secretaria de Turismo, com apoio do Sapiens Parque. O projeto foi iniciado em 2014 e o lançamento da marca aconteceu em 23 de março de 2016, transformando-se em um projeto de lei do município de Florianópolis no ano seguinte (2017), o que faz a Marca Floripa ser utilizada como marca turística oficial da cidade. Disponível em: <<http://minhafioripa.tur.br/>>. Acesso em: jan. 2019.

principalmente pela participação dos atores agentes internos e externos à marca, de forma que etapas podem ser retomadas e revisitadas por todos.

O nome TXM refere-se as três etapas principais da metodologia: T – Think (pensar), X – *Experience* (experianciar) M – Manage (gerir) (Figura 8). Em cada uma das etapas encontram-se métodos e ferramentas para aplicação e obtenção dos resultados que alinham a marca às necessidades de seus usuários e mercado de atuação. Para tanto, trabalha-se com a perspectiva de identificação clara do DNA da marca, com vistas a garantir a autenticidade e analisar quais são as principais características que nortearão as demais estratégias (PILATTI; CAMPOS; GOMEZ, 2016).

Figura 8. Diagrama TXM *Branding*



Fonte: Disponível em: <<http://logo.ufsc.br/home/pt/#services>>. Acesso em: jan. 2019.

A primeira etapa – T (Think) – consiste em pensar a marca, isto é, trabalhar junto aos *stakeholders* e *opinion makers* como a mesma é percebida e quais os conceitos fundamentais que devem ser destacados como estratégia. Para isso, definem-se o DNA da marca, propósito e posicionamento, ou seja, a identidade da marca. A importância da primeira etapa está na validação dos caminhos que darão suporte à tomada de decisões futuras, por isso, deve-se ter em mente que um processo cocriativo torna-se indispensável, pois quanto mais próximas as pessoas envolvidas com a criação da marca, mais fácil será torná-las propagadoras e colaboradoras na construção da imagem desejada.

A identificação e validação do DNA da marca se dá por meio da aplicação do *Brand DNA Process*®, que integra ferramentas de marketing, design e publicidade, no desenvolvimento da identidade conceitual e sensorial, bem como orienta as estratégias de comunicação e atuação da marca no mercado (MEDEIROS, 2017). O *Brand DNA Process*® subdivide-se em:

- (1) diagnóstico para levantamento de informações sobre o contexto da marca e elaboração de uma análise SWOT;
- (2) identificação do DNA da marca por meio da aplicação do *Brand DNA Tool*, que consiste em um evento criativo com a participação dos *stakeholders* (MATEUS; GOMEZ, 2009);
- (3) construção do DNA utilizando-se de mapa e painel semânticos; e
- (4) levantamento de benchmarkings conceituais, alinhados aos conceitos identificados no DNA e que possam servir como exemplos de boas práticas para a marca.

Na identificação dos conceitos do DNA utiliza-se uma metáfora de que as marcas, assim como os seres vivos, possuem características únicas que são responsáveis pela sua diferenciação e que é nele que se encontram as informações que serão passadas adiante. Dessa forma, o DNA da marca carrega os conceitos que definem como a marca se relacionará com a sociedade.

Os conceitos devem estar presentes em todas as manifestações da marca e por isso precisam ser concentrados, fortes e sucintos, para que sejam comunicados e repassados de maneira coerente em todos os pontos de contato da marca. Além disso, são os elementos capazes de gerar a aproximação entre os consumidores e as marcas, potencializando as experiências e tornando-as significativas (FEIJÓ, 2014).

O DNA da marca proposto pela TXM é composto a partir de quatro componentes, como nos seres humanos, mais um componente integrador (Figura 9). Cada conceito do DNA da marca possui uma função específica dentro da construção da estrutura-base, porém, eles devem ser trabalhados de maneira a promover uma interação favorecendo as estratégias posteriores que a marca irá desenvolver ao longo de sua existência (FEIJÓ, 2014).

Figura 9. Componentes do DNA de marca



Fonte: LOGO UFSC.

Fazem parte da estrutura do DNA de marca: (1) conceito técnico, que representa o produto ou serviço que a organização oferece, que transmite ao consumidor a tangibilidade da marca; (2) conceito emocional, responsável por tocar as pessoas, por transcender a entrega técnica; é na escolha do fator emocional que a marca reunirá os conceitos responsáveis pela geração de experiências emocionais que a tornarão memorável; (3) conceito mercadológico, que diz respeito à forma como a marca se apresenta no mercado de maneira vendável, garantindo espaço e destacando-se perante a concorrência; (4) conceito resiliente, que se apoia na capacidade da marca de superar as adversidades e atualizar-se constantemente no mercado; e, por fim, (5) o conceito integrador, que deverá estabelecer relações com os outros quatro conceitos, definindo e orientando como cada um será trabalhado e a colaboração entre eles. É nessa combinação que se deve elucidar as vantagens competitivas e a forma de agir da marca, garantindo a autenticidade e concretizando a identidade da marca (FEIJÓ, 2014).

Com o DNA da marca validado, inicia-se o desenvolvimento do propósito e posicionamento da marca. É importante destacar que o posicionamento é algo que formula um ponto de diferenciação a partir de um entendimento do mercado e da posição da marca no mesmo. O propósito é, acima de tudo, um ponto de vista próprio da marca, que busca evidenciar as razões de sua existência e não pode ser encontrado no mercado, mas sim na história dessa organização (REIMAN, 2013). A metodologia TXM utiliza para a identificação do propósito a ferramenta de diagrama, que a partir de grandes respostas investiga a razão maior da marca existir (Figura 10).

Figura 10. Diagrama de propósito



Fonte: LOGO UFSC.

A definição do posicionamento na TXM *Branding* acontece em três momentos. Primeiro na definição dos segmentos de públicos (*target*) a serem trabalhados e na construção das personas da marca. Depois se realiza a análise da concorrência, a fim de mapear o espaço que cada um ocupa e entender as paridades e diferenças que podem ser utilizadas como pontos para reconhecer o espaço atual da marca e para onde ela pretende seguir, e por fim trabalha-se com a definição do nome da marca (*naming*), que precisa estar alinhado a todas as definições já feitas até o momento. Ao final, o posicionamento define a proposta de valor da marca e orienta como ela deve ser projetada na mente dos consumidores (RIES; TROUT, 2009).

A segunda etapa da metodologia - X (*Experience*) - direciona-se às experiências da marca, vinculadas às questões essenciais definidas na etapa anterior. Trata-se de materializar e refletir os conceitos essenciais, a fim de produzir um significado mais profundo e memorável, o que pode gerar maior confiança dos clientes na marca. Por meio da expressão da marca de forma a tocar os cinco sentidos humanos (visão, audição, tato, olfato e paladar), as experiências formam o sistema de identidade da marca (SIM). As experiências serão respostas subjetivas do consumidor (sensações, sentimentos e cognições), bem como respostas comportamentais evocadas pelos estímulos relacionados à marca (FEIJÓ et al., 2015).

O resultado da construção de experiências de marca enquanto processo, na metodologia TXM *Branding*, será o de converter tais experiências em soluções diferenciadas de produtos e serviços, alinhadas ao DNA da marca e conseqüentemente às estratégias da organização; somente dessa maneira a marca conseguirá relevância frente aos consumidores (FEIJÓ et al., 2015).

A terceira etapa – M (Manage) – vincula-se a como a marca será ativada no mercado e sua constante gestão. A comunicação da marca e sua apresentação em diferentes suportes midiáticos, bem como ações de ativação estão entre as questões dessa etapa. Tudo o que foi trabalhado conceitualmente e experiencialmente deve agora ganhar espaço no mercado. Por isso, o trabalho desempenhado nesse momento deve revisitar constantemente as demais etapas já desenvolvidas, buscando sempre alinhar tudo o que foi construído e garantir a sustentação da marca no mercado.

### ***2.3.2 Framework City image communication***

Para o processo de construção de marcas-lugar, existem diferentes abordagens e metodologias propostas na literatura, algumas com maior destaque e amplamente estudadas. Algumas direcionam os olhares no contexto territorial das cidades, outras para países e até regiões específicas.

A proposta feita por Ashworth e Kavaratzis (2009) parte de uma revisão do estudo sobre os conceitos de marca corporativa realizado por Hankinson (2007), que argumenta existirem semelhanças entre as marcas corporativas e as marcas de lugares. Hankinson é um dos poucos autores encontrados na literatura de marcas-lugar que aponta para tais semelhanças. Isso se dá principalmente pela concepção de que uma marca precisa estabelecer uma relação com o consumidor, levando em consideração suas necessidades físicas e psicológicas e atributos funcionais e valores simbólicos que serão associados à marca. Assim, as marcas-lugar e marcas de cidades satisfazem as necessidades funcionais, simbólicas e emocionais e possuem atributos que podem ser trabalhados como proposta única de valor (HANKINSON, 2007).

A ideia de semelhanças entre *branding* tradicional e *place branding* não é descartada por Ashworth e Kavaratzis (2009), mas

eles reconhecem que existem diferenças tanto no caráter como na gestão dessas duas categorias de marcas. Os autores apresentam cinco princípios para a construção e gestão da marca de lugar: (1) liderança forte e visionária; (2) cultura organizacional orientada para a marca; (3) coordenação departamental e alinhamento do processo; (4) comunicações através de uma vasta gama de atores envolvidos no processo; e (5) parcerias fortes e compatíveis. Embora afirmem que os cinco princípios apresentados tratam de uma representação para um processo de gestão, cada lugar será responsável por identificar seu potencial e sua infraestrutura enquanto marca.

A abordagem teórica apresentada por Hankinson (2007) e retomada por Ashworth e Kavaratzis (2009) sugere que a gestão de marca de lugar exige uma liderança forte e visionária e um compromisso de toda a comunidade. Esse processo começa com uma visão estratégica que irá formar a base para uma cultura orientada para a marca, manifestada no alinhamento de processos e coordenação departamental, seguida de um processo de diálogo e discussão. Uma estratégia de *branding* de lugar deve ser analisada pelas organizações que formam a rede de parcerias que eventualmente se comunicarão e entregarão a experiência de mercado.

Os territórios possuem a necessidade de afirmar sua individualidade e sua identidade local que serão ativos fundamentais para a competitividade no cenário global (KAVARATZIS, 2008). Nesse sentido, a proposta de gestão da marca-lugar apresentada pelo autor foca nos residentes do lugar. Isso não significa deixar de lado os demais públicos (visitantes, investidores, turistas, entre outros), mas enfatiza que as atividades econômicas, culturais, sociais – ou qualquer outra voltada ao desenvolvimento da cidade – são feitas em nome do lugar e o seu objetivo final deve ser melhorar a qualidade de vida dos que ali residem.

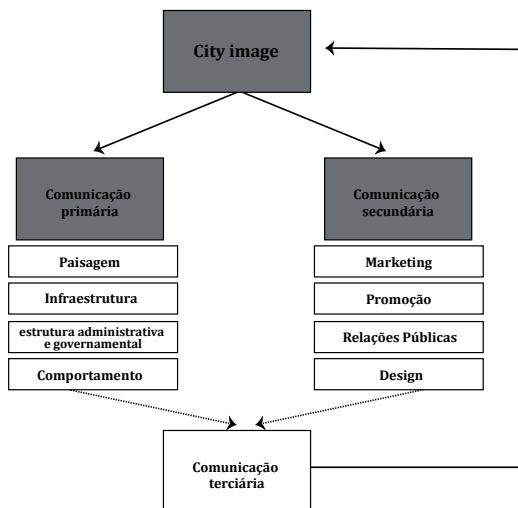
Nessa concepção, as questões do *branding* e do marketing tradicional forçam a orientação para a marca-lugar e se aceita o fato de que a imagem do lugar precisa ser planejada e, conseqüentemente, comercializada. O ponto focal da marca deve ser a relação entre o externo e o interno que constitui o local. Tudo que um lugar é e faz, tudo que acontece em uma cidade, tudo o que ela



comunica será a base para a construção da sua imagem (ASHWORTH; KAVARATZIS, 2009).

A imagem da cidade será então transmitida através de três tipos de comunicação: primária, secundária e terciária (Figura 11).

Figura 11. *City image communication*



Fonte: Adaptado pela autora de Kavaratzis (2004).

A comunicação primária divide-se em quatro grandes áreas, cujo objetivo principal não é a comunicação, mas:

- (1) paisagem: estratégias de design urbano, arquitetura e espaços públicos;
- (2) infraestrutura: projetos de infraestrutura da cidade, acessibilidade, centros culturais, entre outros;
- (3) estrutura organizacional: estrutura administrativa e governamental, tomada de decisões com participação coletiva, parcerias público-privadas; e
- (4) comportamento: comportamento da cidade, prestação de serviços, organização de eventos.

A comunicação secundária está ligada diretamente às ações de marketing, publicidade, relações públicas, design e à maneira como a imagem da marca é comunicada. A comunicação terciária, por fim, é aquela relacionada aos aspectos não controláveis, que serão reflexos dos outros dois níveis de comunicação, e tem como

objetivo reforçar a imagem da marca principalmente junto aos habitantes locais que são seu público primordial (ASHWORTH; KAVARATZIS, 2009; KAVARATZIS, 2008).

Para a gestão de *place branding*, Kavaratzis (2009) apresenta também categorias sugeridas como componentes de uma abordagem integrada:

- (1) visão estratégica – visão escolhida para o desenvolvimento da estratégia e futuro do lugar;
- (2) cultura interna – divulgação das ações de *branding* orientadas pela gestão do local;
- (3) comunidades locais – priorizar as necessidades locais envolvendo os habitantes, empresários locais no desenvolvimento da gestão da marca;
- (4) sinergia – obter o apoio de todas as partes interessadas relevantes no processo de desenvolvimento da marca;
- (5) infraestrutura – atendimento das necessidades básicas, sem as quais não é possível fazer uma promessa de marca coerente;
- (6) paisagem urbana e *gateways* – capacidade que o ambiente tem de representação da marca e da cidade;
- (7) oportunidades – oportunidades disponíveis para o público-alvo como atrativos de estilo de vida, educação, investimentos, finanças, empreendedorismo, entre outros.

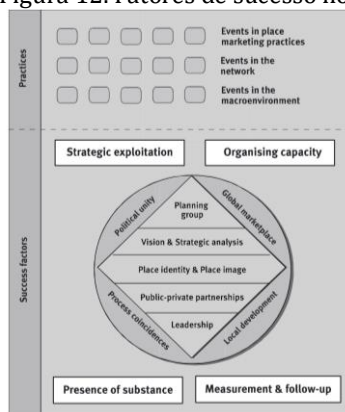
Na prática, o processo de criação da marca de um lugar começaria com a autoridade competente debatendo com moradores e tomadores de decisão a fim de decidir sobre uma visão para o futuro do lugar (e sua marca). A cultura orientada para a marca deve ser transmitida pelos próprios envolvidos na gestão da marca, fazendo com que comunidades locais também se envolvam e se mobilizem para apoiar o estabelecimento e refinamento da visão e da estratégia da marca. A promessa da marca deverá ser entregue aos interessados de forma sinérgica e estará baseada na infraestrutura da cidade, na sua paisagem e nas oportunidades e experiências únicas que oferece. Por fim, todas as ações promovidas precisam ser comunicadas (KAVARATZIS, 2009).

### 2.3.3 Fatores de sucesso de marketing de local e práticas de branding

Na busca pelos fatores críticos de sucesso na implementação de uma estratégia de *branding* de lugar, Rainisto (2003) apresenta nove fatores (Figura 12) retirados de um amplo estudo sobre o tema, baseado no estudo de caso das marcas de Helsinki, Estocolmo, Copenhagen e Chicago: 1) grupo de planejamento; 2) visão e análise estratégica; 3) identidade e imagem do lugar; 4) parcerias público-privadas; 5) unidade política; 6) mercado global; 7) desenvolvimento local (apresentado com o mercado global); 8) coincidências processuais; e 9) liderança.

O resultado é demonstrado por meio de um *framework* dividido em três etapas e três subgrupos de eventos – os que acontecem como práticas de marketing de lugar, os eventos em network, ou rede de relacionamentos, e os eventos que acontecem no macroambiente do lugar.

Figura 12. Fatores de sucesso no *place branding*



Fonte: Rainisto (2003).

Na parte inferior central do prisma, localizam-se os cinco fatores de sucesso que funcionam como agentes de autoação, ou seja, representam habilidades que podem influenciar ativamente um lugar, bem como sua capacidade de organização. Já nas laterais encontram-se os fatores que representam os desafios ambientais, como mercado global, desenvolvimento local, unidade política e

coincidências processuais, que são hoje grandes desafios para todos os lugares (RAINISTO, 2003).

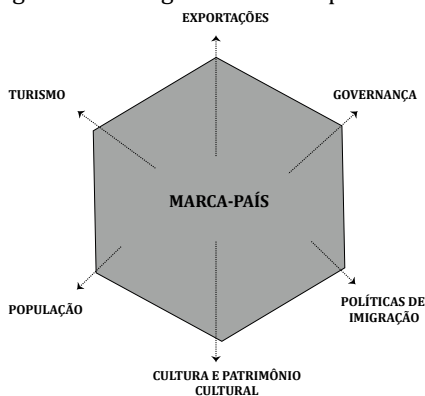
Por fim, o autor sugere quatro dimensões adicionais complementares aos fatores de sucesso já identificados: exploração estratégica, capacidade de organização, presença com substância e medição e acompanhamento. A capacidade de gestão relaciona-se com os recursos disponíveis e com a administração dos mesmos. Presença de substância significa a verificação e análise das estratégias, verificando os resultados obtidos. A exploração da estratégia está ligada ao pensamento estratégico e à exploração sistemática dos ativos do lugar; já acompanhamento e mensuração são fundamentais para que se verifiquem os resultados e se mudem estratégias quando necessário. Todos esses fatores precisam interagir uns com os outros, apoiando o processo e as práticas da marca-lugar (RAINISTO, 2003).

#### **2.3.4 O modelo Hexágono da Marca-cidade**

É possível encontrar nos recursos e procedimentos para *place branding*, ferramentas que atuam tanto na avaliação como no pensamento estratégico de uma marca-lugar. Esse é o caso do Hexágono da marca-cidade, desenvolvido por Anholt (2006a), que apresenta duas dimensões de avaliação – uma para o contexto de marcas de nações e outra para o contexto de marcas de cidades.

A primeira, o *Anholt – GMI Nations Brands Index*, parte do princípio que são seis áreas principais para o desenvolvimento de uma marca de país: (1) pessoas; (2) turismo; (3) cultura e patrimônio cultural; (4) exportações; (5) governança; (6) políticas de imigração (Figura 13).

Figura 13. Hexágono da Marca-país



Fonte: Adaptado pela autora de Anholt (2006a).

A partir desses componentes de análise e das marcas de países, o autor afirma que as cidades são bastante diferentes, elas não são, na maior parte das vezes, famosas por produzirem produtos e serviços; o turismo, por vezes, é o atrativo principal para os visitantes e a gestão governamental é geralmente mais tecnocrática do que política. Para ele, as cidades são mais simples, menores, e é mais fácil de prevê-las como uma entidade única, pois quando se fala de uma determinada cidade, as pessoas tendem a pensar de maneira mais específica em relação, por exemplo, a clima, transporte, custo de vida, atividades culturais, segurança, lazer e estilo de vida (ANHOLT, 2006a).

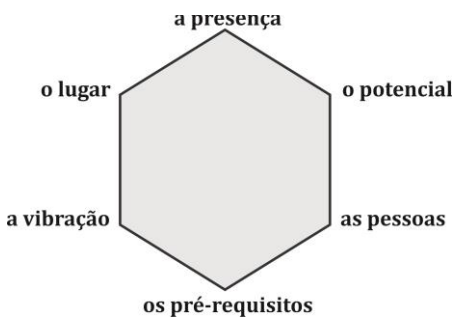
Assim, a segunda dimensão, para as cidades, está mais alinhada aos conceitos de *city branding* e *place branding* e compõe o que o autor chama de *City Brand Index* (ANHOLT, 2006a). Nessa dimensão, são apresentados seis fatores direcionados à avaliação das marcas das cidades, baseados na proposta inicial das marcas nacionais (Figura 14).

O hexágono do *City Brand Index* ajuda a analisar o posicionamento das cidades analisando:

- a presença (the presence) – diz respeito ao status e reputação de uma cidade em âmbito internacional, além do conhecimento da população em geral sobre ela;

- o lugar (*the place*) – está relacionado às percepções sobre os aspectos físicos da cidade; agradabilidade, beleza, clima, fazem parte deste item;
- o potencial (*the potencial*) – considera os aspectos econômicos e as oportunidades que cada cidade acredita oferecer aos visitantes, empresas e imigrantes;
- a vibração (*the pulse*) – trata do estilo de vida de cada cidade, seu dinamismo, diversidade e atrações, tanto para residentes como para turistas;
- as pessoas (*the people*) – direciona-se à análise de quem faz parte da cidade, se os habitantes são amigáveis ou frios e preconceituosos contra terceiros; avalia o senso de comunidade e partilha cultural e também a sensação de segurança.;
- os pré-requisitos (*the prerequisites*) – relacionam-se com as percepções das qualidades básicas de qualquer cidade, como acomodações, transportes, escolas, serviços públicos, entre outros (ANHOLT, 2006a).

Figura 14. Hexágono da marca da cidade



Fonte: Adaptado de Anholt (2006a, p. 19).

Como destaque da proposta, o autor afirma que os lugares podem ter marcas muito potentes que garantam a capacidade de resiliência frente às dificuldades encontradas no seu desenvolvimento. Porém, isso só funcionará se a cidade, lugar ou território for submetido a um processo em que os diferentes atores sejam envolvidos e acompanhem as reais mudanças propostas para o território. É necessário que pessoas, políticas, oportunidades,

comunicação e demais fatores estejam alinhados para acelerar o processo de desenvolvimento dos lugares como marcas (ANHOLT, 2005; 2006a; 2008).

### **2.3.4 *Place branding* em uma perspectiva multinível**

Na direção do olhar sobre o *place branding* como um processo que colabora para o desenvolvimento e a criação de lugares únicos, Syssner (2010) aponta a diferença na mudança da imagem promocional de um lugar e uma mudança efetiva que pode ser relacionada a questões físicas, econômicas, demográficas ou socioculturais e que impactam positivamente na qualidade de vida do lugar.

Para a autora, quando não existem mudanças estruturais, apenas na forma como o lugar é conceituado por alguns grupos, é porque possivelmente exista um interesse e consequências, principalmente futuras, na tomada de decisão sobre o local. Por isso é importante compreender quem são os grupos que estão no poder e quais seus interesses em longo prazo.

A proposta de estudo de Syssner (2010) analisa o *place branding* na perspectiva multinível e entende que cidades, regiões, nações, estados, ligas, federações relacionam-se de forma fluida, múltipla e sobreposta. Essa visão propõe que a estratégia de marca-lugar não atue especificamente sobre um único lugar, mas compreende que muitos lugares integram várias iniciativas de marca-lugar ao mesmo tempo.

Por isso, para ela, existem duas técnicas específicas que são utilizadas para construção e promoção de *place branding*: os espaços de ancoragem e os meta-espaços de posicionamento. Na ancoragem encontram-se basicamente as estratégias de *marca-lugar* relacionadas a características e pontos específicos como representação do lugar, prédios antigos, parques, entre outros. Ou seja, a marca está sempre sendo ancorada em alguns pontos dentro do local.

Nos meta-espaços de posicionamento, o lugar é tratado mais como algo espacialmente delimitado, uma cidade, país, ou bairro. Nessa orientação, definem-se os limites da marca de lugar e podem ser criadas submarcas para distinguir espaços interligados dentro dos limites administrativos (SYSSNER, 2010).

Dessa forma, os lugares devem ser entendidos a partir de uma perspectiva de múltiplos níveis, não sendo organizados apenas a partir de separações como nações, regiões e cidades, mas também nos sentidos verticais e horizontais, incluindo espaços fora de suas competências territoriais. Isso garantiria mais credibilidade a medida que a marca seria construída concomitantemente por pontos de ancoragem e meta-espacos, aumentando seu significado e valor no mercado (SYSSNER, 2010).

## 2.4 SÍNTESE E CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO

O *branding* ganha relevância no contexto mercadológico e social, no qual as marcas assumem papel cada vez mais importante, pois fazem parte do cotidiano das pessoas no incentivo de comportamentos e atitudes, construindo imaginários e significações que extrapolam relações comerciais com produtos e serviços, estabelecendo vínculos emocionais e afetivos.

Dessa forma, as marcas passam a ser propagadoras de expressões culturais e identitárias de grupos e indivíduos, a partir dos significados e universos que elas oferecem e compartilham com seus públicos nos diferentes pontos de contato com a marca, auxiliando o modo como compreendemos e consumimos o mundo a nossa volta.

A criação e a gestão de marcas no contexto dos lugares é um processo complexo que precisa ser desenvolvido de maneira coerente para todos os públicos, pois é ponto crucial que sua imagem seja verdadeira e represente a identidade e autenticidade do lugar. Trata-se de uma estratégia holística que envolve o setor de planejamento urbano, turismo, desenvolvimento econômico, cultura e eventos, social, e uma série de outras atividades que estão no cerne da rotina dos lugares.

Além disso, uma marca-lugar deve continuamente buscar colocação no mercado, melhorando a qualidade de vida de sua população, analisando e oferecendo oportunidades e ativos e respeitando sempre suas culturas, identidades, histórias e visão de futuro compartilhada por seus atores sociais.

Para que a marca-lugar seja coerente, é preciso ter clara sua essência, suas características mais vivas, seu 'DNA', para comunicar de forma efetiva seus significados e promover experiências únicas. É



nesse momento que o *place branding* configura-se como uma ferramenta estratégica para colaborar na gestão da marca de um determinado lugar em todos os seus âmbitos.

O *place branding*, portanto, tem como uma de suas principais tarefas promover e potencializar as experiências físicas materiais e imateriais dos territórios, oferecendo significados únicos aos diferentes públicos. Isso só será possível por meio da definição clara dos conceitos norteadores da marca, da identidade da marca, propósito e posicionamento pretendidos no futuro.



### **3 A EXPERIÊNCIA DE MARCA E RELAÇÕES ESTABELECIDAS NO CONTEXTO DO *PLACE BRANDING***

Quando se aborda o conceito de experiência, uma das primeiras relações estabelecidas é com o ato de experimentar, vivenciar algo, a prática de vida, algo que se passa, que toca, que acontece. Além disso, pode estar relacionado também ao saber e à prática social ou técnica que são cumulativos, ou seja, que estejam relacionados a uma habilidade, arte, ofício desempenhado por alguém durante muito tempo.

O conceito de experiência é amplo e sua compreensão pode ser dar por diferentes perspectivas. Para esta tese, procurou-se elencar as origens do termo, conceituações filosóficas e sociológicas, passando pela arte, chegando às áreas de economia, marketing, design e, conseqüentemente, *branding* e *place branding*.

O capítulo a seguir reúne textos relacionados primeiro a partir da discussão conceitual de experiência, em seguida direciona-se a pesquisa para os recursos e procedimentos para o estudo de design para experiência e *brand experience*. Buscou-se, neste capítulo, identificar os elementos, aspectos e procedimentos que caracterizam uma experiência de marca e as relações estabelecidas no contexto de design, *branding* e *place branding*, para posterior desenvolvimento da proposta do *framework*, objetivo desta pesquisa.

#### **3.1 CONCEITO DE EXPERIÊNCIA: A BASE NECESSÁRIA**

O conceito de experiência é fundamental na vida humana, trata-se da experiência da vida, das coisas, dos objetivos, dos produtos, dos lugares, de nós mesmos. De acordo com o verbete no dicionário Aurélio, o significado da experiência está ligado ao “conhecimento, ou aprendizado, obtido através da prática ou da vivência: experiência de vida; experiência de trabalho.”

Muitas são as áreas que buscam um entendimento acerca do conceito de experiência e suas implicações na sociedade e na vida dos indivíduos (Quadro 3). Observa-se, no campo da psicologia, que a experiência é trabalhada como um conceito-chave tanto para a teoria como para a prática. Na sociologia, trata-se da experiência social (AMATUZZI, 2009), na filosofia e na linguagem busca-se uma

discussão a fim de compreender o termo e sua relação com o mundo e os homens, e na perspectiva da arte e estética, a experiência é trabalhada como um processo de vida.

Dessa forma, o termo experiência pode significar tanto uma experimentação, uma prova, uma tentativa, como também o resultado do que foi aprendido durante uma vida, ‘a experiência vivida’, um conhecimento empírico sobre o mundo. A experiência está ligada a questões relacionadas à memória, à percepção, às sensações, à imaginação que um indivíduo tem sobre algo.

Em uma conceituação de âmbito intencional, Barbotin (2004) aborda a experiência como um contato com o real, uma compreensão da realidade que fundamenta toda e qualquer ação, ou seja, ela produz significados sobre o que é real. Entretanto, há uma limitação, pois a experiência vivida sempre será maior do que o significado construído sobre ela. Além disso, tal significado será construído por estruturas mentais, pela bagagem histórica individual e pelos modelos culturais envolvidos na experiência. Os significados apreendidos são extraídos de experiências anteriores, inclusive do condicionamento cultural. Isso não significa que os significados existem *a priori*, mas que se fundem com as qualidades diretamente apresentadas (BARBOTIN, 2004; DEWEY, 2010; SCHMITT, 2000).

Quadro 3. Relação dos conceitos de experiência

Área	Abordagem	Definição	Autor(es)
Psicologia	Experiência vivida	Contato com o real que produz significados sobre o que é real	Barbotin (2004)
Sociologia	Experiência social	Acumulação de conhecimento Ligada ao fato vivido (emocional)	Peixoto (2012)
	Experiência individual	Resultado da realidade na qual os indivíduos organizam as experiências em quadros	Goffman (2012)
Filosofia	Experiência ligada ao empirismo	Vivência individual, de concentração de informações,	Madeira (2013) Bacon

	Experiência ligada ao racionalismo crítico	Critérios quantitativos ou qualitativos baseados na repetição,	(1997) Descartes (1996) Kant (1991)
	Experiência histórica e culturalmente situada	Conjunto de discursos, leis, proposições morais e filosóficas, ligados ao jogo de poder e saber e que por sua vez condicionam o sujeito	Foucault (1996)
Arte/Estética	Experiência como resultado da interação entre uma criatura viva e algum aspecto do mundo	Acontece em fluxo. Podem ser consideradas 'experiência real' situações e episódios. E o que é considerado "uma experiência" está ligado a memória, algo marcante.	Dewey (2010)
Economia	Economia da experiência	Separação entre bens, serviços e eventos memoráveis. Oferecimento ao mercado de sensações, emoções, opções pessoais e culturais.	Pine e Gilmore (1999)
Marketing	Marketing experiencial	Considera toda a experiência do consumidor a partir da criação de estímulos para os sentidos, para os sentimentos e para a mente.	Schmitt (2000)

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Nos estudos da experiência social, o termo foi apresentado, segundo Peixoto (2012), por Gerhard Schulze, em 1992, na obra *Die erlebnissgesellschaft* (A sociedade da experiência) e propõe a compreensão a partir da língua alemã e da distinção existente entre termos para a noção de experiência: *Erlebnis* e *Erfahrung*. *Erlebnis*

tem uma relação mais direta com as emoções sentidas, com algo único vivido, ou seja, a experiência em que o indivíduo é tocado momentaneamente. *Erfahrung* está ligado à experiência adquirida, um processo de aprendizagem, de descoberta, de experimentação.

Pode-se dizer que a experiência enquanto acumulação está ligada ao termo processo de aprendizagem e a experiência enquanto intenção está ligada ao emocional, ao fato vivido e sentido no momento. Num caminho mais simples, a experiência pode ser desdobrada em conhecimento adquirido na prática, acúmulo de experiência, intimamente ligado aos processos de memória. Para Cardoso (2012, p. 73), “a bagagem que possuímos de vivências, obtidas diretamente ou por empréstimo, colore nossa percepção e define o modo como processamos qualquer experiência atual.”

Na filosofia, o tema experiência sempre foi conceito central, atravessando a história e as obras dos autores clássicos, sendo abordado de forma reducionista ou complexa e relacionando-se principalmente com inúmeros outros conceitos que compõem o entendimento do termo em cada uma de suas abordagens. O aparecimento do termo experiência nas pesquisas filosóficas pode ser verificado no início da Idade Moderna, com os esforços direcionados à racionalidade, ao conhecimento verdadeiro. A noção de experiência surge então relacionada basicamente ao desenvolvimento e apreensão do conhecimento e ramificando-se em duas linhas: experiência ligada ao empirismo e experiência ligada ao racionalismo crítico (MADEIRA, 2013). O significado filosófico de experiência refere-se a todo conhecimento adquirido através da utilização dos sentidos. Etimologicamente, a palavra vem do latim *Experientia*, *ae*, prova, ensaio, tentativa. Ainda do grego, *empeiria*, experiência, mais voltada à experiência sensorial (FERREIRA, 2010).

Por essa perspectiva, o modelo empirista ligou-se às questões de vivência individual, de concentração de informações, de observação qualitativa, enquanto que o modelo racionalista, por sua vez, ocupou-se de critérios quantitativos ou qualitativos baseados na repetição, deixando de lado a experiência individual, que só é levada em consideração em casos justificados (MADEIRA, 2013).

É nesse contexto que surgem pensadores como Francis Bacon e Rene Descartes. Bacon (1997) defendia que o conhecimento deveria ser fruto da experiência e do experimento, de tentativas e

demonstrações. Já Descartes (1996) propôs um método baseado em regras de evidências, análises e sínteses.

Posteriormente, Kant (1991), influenciado pelo pensamento de Hume, afirmou que todo conhecimento iniciava com a experiência. Para ele, a experiência é o conhecimento pelo cruzamento de categorias e percepções. Desse conceito proposto por Kant, foram surgindo outros adeptos e novos pensadores foram influenciados. Entre eles John Dewey, que aborda o conceito de experiência intimamente ligado ao conceito de emoção e expressão.

É no ato da expressão que o material se converte em um veículo. O ato de expressão, não sendo rotineiro nem caprichoso, faz do material, mais do que uma simples instrumentalidade, um canal pelo qual a experiência flui, desimpedida e despreocupada. Por outro lado, a expressão também não permite que o material se mantenha como obstrução inflexível, que capta e retém a atenção sem deixar a experiência prosseguir até a realização. (DEWEY, 2010, p. 38).

O autor acrescenta à ideia o conceito de interação, afirmando que toda experiência é resultado da interação entre uma criatura viva e algum aspecto do mundo em que ela vive. Dessa forma, a experiência ocorre continuamente, porque a interação da criatura viva com as condições que a rodeiam está implicada no próprio processo de vida. “Sob condições de resistência e conflito, aspectos e elementos do eu e do mundo implicados nessa interação qualificam a experiência com emoções e ideias, de maneira tal que surge a intenção consciente.” (DEWEY, 2010, p. 89).

Assim, a experiência seria definida por situações e episódios chamados geralmente de ‘experiências reais’ ou quando associadas a uma lembrança de modo que se diz ‘aquela foi uma experiência’. Por outro lado, ela acontece quando o que se experiencia segue seu curso até sua realização. Ela acontece em fluxo, vai de algo a algo, como uma parte que conduz a outra, que traz a que veio antes. Mas cada uma ganha distinção entre si. Então ela é integrada e delimitada dentro da corrente de experiência ou de outras experiências.

Entre as questões discutidas acerca do tema, está a de que nem sempre as coisas são experiências, ou acontecem de tal modo que se componham em 'uma experiência'. Na concepção de Dewey (2010), existem distrações e dispersão; o que observamos e o que pensamos, o que desejamos e o que alcançamos, permanecem desligados um do outro. Somente quando é algo realmente marcante é que se chama de 'uma experiência'. "A experiência em seu sentido vital, define-se por aquelas situações e episódios que chamamos espontaneamente de 'experiências reais' por aquelas coisas das quais dizemos, quando as lembramos, 'aquela foi uma experiência'." (DEWEY, 2010, p. 89-90).

Uma experiência possui uma unidade que lhe confere seu nome, aquela comida, aquela tempestade, aquela briga com um amigo. A existência dessa unidade está constituída por uma qualidade única que penetra em toda a experiência, apesar da diferença de suas partes constitutivas. Unidade que não é nem emocional, nem prática, nem intelectual, porque esses termos denominam distinções que a reflexão pode estabelecer no interior dela. (DEWEY, 2010).

Para Dewey (2010), uma experiência tem modelo e estrutura, porém, mesmo com essa característica ela constitui-se de um material cheio de incertezas, movendo-se em direção a sua consumação através de uma série de variados incidentes. Há, portanto, padrões comuns a várias experiências, não importa quão diversas sejam umas das outras nos pormenores de seu tema. Há condições a serem preenchidas sem as quais uma experiência não pode vir a ser. Corroborando com o que Dewey (2010) coloca sobre os padrões de experiência a ideia de que elas podem ser observadas em situações controladas, evocadas a partir de artefatos que condicionam como será constituído o significado (CARDOSO, 2012).

O conceito de experiência pode ser encontrado também na obra de Michel Foucault, que exige uma compreensão mais abrangente acerca da estruturação do trabalho do filósofo para então compreender como se estrutura, para ele, o conceito de experiência. Foucault trabalha em torno de três eixos principais: o saber (a análise de discurso, experiência literária, sistemas de pensamento), o poder (dispositivos de controle social, o panóptico) e a subjetividade (os sujeitos e suas formas de se colocar, as artes, questões existenciais, entre outras). Assim, o conceito de experiência na obra do autor também leva em consideração os três



eixos e trata da rede de discursos e práticas que dá forma aos sujeitos. É essa rede que constitui a experiência de cada momento em cada lugar. Foucault (1996) define não uma experiência geral, mas sim uma experiência histórica e culturalmente situada.

É a experiência histórica que cria o sujeito e, por contrapartida, ela está ligada ao conceito de dispositivos, que, para o autor, são o conjunto de discursos, leis, proposições morais e filosóficas, ligados ao jogo de poder e saber e que por sua vez condicionam o sujeito. Ou seja, os dispositivos são contrários à ‘experiência de si’, contrários à liberdade e por isso seria necessário um contra-dispositivo que resultaria em uma experiência trágica, capaz de libertar o sujeito. Tal experiência questionaria os limites históricos e suspenderia os dispositivos, transformando uma experiência na própria experiência (FOUCAULT, 1996).

Observa-se que no século XX o conceito de experiência tinha como foco de atenção a razão humana e uma tendência de polinização de compreensão, na qual a razão incluía ou excluía, mantendo-se uma visão simplificada baseada em dados e experimentos, nos quais os suportes eram técnicas e tecnologias, perdendo-se assim um contato direto com a cognição. Nem o conceito de experiência apresentado por Foucault (1996), juntamente com outros pensadores considerados diferentes, conseguiu adotar a ideia de experiência orientada para a liberdade e para a existência.

Já pelo viés sociológico, na discussão sobre o conceito de experiência encontra-se a proposta abordada por Goffman (2012), que traz a ideia da experiência individual, resultado da realidade na qual os indivíduos estão inseridos. Para ele, a experiência está organizada em quadros e parte do princípio que, quando os “indivíduos se interessam por qualquer situação usual, eles se confrontam com a pergunta: ‘O que está acontecendo aqui?’” (GOFFMAN, 2012, p. 30).

É na resposta para tal questão que os indivíduos enquadram suas experiências e é nos ‘quadros’ que elas se organizam. O termo quadro é entendido como “as definições de uma situação elaboradas de acordo com os princípios de organização que governam os acontecimentos – pelo menos os sociais – e nosso envolvimento subjetivo neles.” (GOFFMAN, 2012, p. 34). Os indivíduos que participam de uma determinada situação estabelecem uma relação de compartilhamento de quadros.

Para o autor, pode-se também fazer uma distinção entre os chamados quadros primários naturais, de acordo com sua função de causalidade, ou seja, aquelas que tratam de acontecimentos físicos sem qualquer consciência causadora, e os quadros primários sociais, que incorporam a vontade, o objetivo e o esforço de controle de uma inteligência, de um agente vivo, sendo o principal deles, o ser humano.

Além do conceito de quadros, o autor define o conceito de emolduramento da experiência da cena, destacando que as molduras carregam uma duplicidade, sendo reconhecidas tanto nas situações sociais como configuradas em espaço e tempo, e também aplicadas pelos indivíduos em suas diferentes subjetividades. Tudo o que está 'enquadrado' enquanto experiência tem como base o mundo a sua volta, ressaltando assim a ideia do autor em relação à configuração da experiência enquanto interações e possibilidades de transformação (GOFFMAN, 2012).

Na direção dos estudos da economia, surge o conceito proposto por Pine e Gilmore (1999), que abordam a ideia do consumo baseado não mais em bens, produtos ou serviços, mas sim em experiências. Para eles, é possível fazer distinções importantes entre *commodities*, bens, serviços e sensações na economia da experiência. As *commodities* são materiais extraídos da natureza, seguem a demanda do mercado e o preço muitas vezes é orientado pela entrada e saída de outras empresas nas atividades. Os bens são considerados os produtos tangíveis, produzidos pela alteração da matéria-prima, padronizados e estocados. Os serviços são intangíveis, tarefas específicas executadas para clientes específicos e, por fim, as atividades que geram sensações são aquelas que as empresas usam intencionalmente para envolver as pessoas. "Sensações são eventos que envolvem indivíduos de forma pessoal." (PINE; GILMORE, 1999, p. 23). São as sensações que configuram as experiências e elas serão as atividades mais buscadas pelas pessoas, a ponto de excluírem as que não despertarem sensações positivas e esperadas (PINE; GILMORE, 1999).

No âmbito do marketing, Schmitt (2000) abordou as questões relacionadas ao marketing experiencial, destacando, ainda no final do século passado e início do século XXI, a tendência das tecnologias de informação e comunicação e da supremacia das marcas frente à ideia de venda apenas de um produto ou serviço. Nesse sentido, a grande revolução do marketing está em focar nas

experiências do consumidor, considerando a totalidade do ato de consumo, e destaca o conceito de experiência total como fluxo contínuo, de forma a possibilitar um entendimento mais global sobre a experiência.

As experiências são resultado do encontro e da vivência de situações. São estímulos criados para os sentidos, para os sentimentos e para a mente. As experiências também ligam a empresa e a marca com o estilo de vida do consumidor, fazendo com que as atitudes e a ocasião da compra por parte do consumidor componham um contexto social mais amplo. (SCHMITT, 2000, p. 41).

Avançando no percurso do conceito de experiência, verifica-se que com o surgimento de redes de tecnologia de comunicação e informação iniciou-se o processo de polissemia do termo relacionado principalmente à expansão da internet, que possibilitou maior acesso à informação e tornou os processos de disseminação do conhecimento menos complexos.

A ampliação dos usos do termo em diferentes áreas e a apropriação dos conceitos tornam-se possíveis na sociedade da informação, que agora é dinâmica, fato, ato, lugar, sentido e sistema. Cada vez mais globalizada, a informação vai chegando, compondo a identidade que agora não é mais una, mas resultado de um processo de formação macro. As trajetórias de formação do hipertexto abrem uma nova perspectiva de experiências, agora não mais locais, mas planetárias, onde diferentes sujeitos experienciam e produzem sentido às experiências (AUGÉ, 1994; HALL, 2014; MADEIRA, 2013).

O pensamento em relação ao conceito de experiência reflete as mudanças da sociedade, que ao longo de sua evolução passou por uma série de alterações em relação à percepção do sujeito enquanto indivíduo e enquanto ser humano. Da mesma forma, os mercados e o consumo refletem tais alterações, principalmente com a competitividade e concorrência entre marcas, organizações, empresas e até mesmo cidades, com o aumento dos recursos tecnológicos, das preocupações e discussões em torno das questões sustentáveis e dos problemas sociais e crises financeiras, econômicas e de identidade em âmbitos locais e mundiais.

As velhas identidades, que por tanto tempo estabilizaram o mundo social, estão em declínio, fazendo surgir novas identidades e fragmentando o indivíduo moderno, até aqui visto como sujeito unificado [...] ‘crise de identidade’ é vista como parte de um processo mais amplo de mudança, que está deslocando as estruturas e processos centrais das sociedades modernas e abalando os quadros de referência que davam aos indivíduos uma ancoragem estável no mundo social. (HALL, 2014, p. 9).

Nesse sentido, é fundamental a existência de experiências que fomentem a interação entre as pessoas, reajustando e adequando valores e crenças individuais e sociais às ações de marcas, organizações, empresas, cidades e países, seja pensando de forma local, em contextos específicos, seja pensando de forma macro, globalizada.

### 3.2 DESIGN PARA EXPERIÊNCIA

Por muito tempo, e principalmente por estar vinculado ao sistema de produção industrial, o design não apresentava características que demonstrassem preocupação com questões relacionadas à experiência. A visão estava voltada aos aspectos formais e materiais dos objetos. Entretanto, com as transformações que foram acontecendo ao longo do século XX, e início do século XXI, verificou-se a necessidade de mudar a compreensão acerca do escopo da atividade, a fim de que sua atuação desse conta de aspectos simbólicos, psicológicos, cognitivos, que estão vinculados à apresentação formal dos objetos e presentes na realidade da sociedade pós-moderna (CARDOSO, 2012).

O design rompe o paradigma baseado na lógica funcional, para assumir uma nova abordagem prática, que vai além do projeto de artefatos, contemplando as motivações humanas e emocionais. Assim, ele passa a projetar processos e sistemas que fundamentam experiências, desde estratégias e filosofias, até o resultado final do projeto (CARDOSO, 2012). Para tanto, é necessária a compreensão do contexto, no qual a participação do usuário também se

transforma, já que agora é fundamental que ele seja inserido no processo de design, a fim de assegurar uma experiência total com o projeto, seja de produto, de serviço ou de marca.

O design passa a ser centrado no usuário, pois, de acordo com Garret (2010), tudo o que é usado por alguém envolve uma experiência, e dessa forma é essencial que um projeto esteja focado em como melhorar tal experiência. Nesse sentido, formas, cores, interfaces, modelos são maneiras de o design e os sistemas de comunicação reinserirem os valores humanos e a sensibilidade humana no mundo material e tornarem as interações menos impessoais e estritamente funcionais, deixando-as mais agradáveis, envolventes e confiáveis.

Faz-se necessário considerar as especificidades de cada projeto a fim de verificar as possibilidades de experiências que cada caso oferece. Sob a ótica do design, é assim que produtos, serviços e marcas devem funcionar. Porém, mais do que isso, devem superar as expectativas do consumidor nos quesitos funcionamento e atuação.

[...] o conhecimento das características sensórias, cognitivas e respostas devem ser considerados para que sejam alcançados os melhores resultados. No entanto, outras dimensões humanas, além do senso comum, não podem ser esquecidas, tais como a automotivação, o afeto, o prazer e, de forma ainda mais geral, a percepção que o usuário tem do mundo. (MONT'ALVÃO; DAMAZIO, 2008, p. 27).

É importante destacar, ao abordar-se a ideia de projeto com foco em experiência, que se trabalha a partir do olhar no qual se projeta 'para' a experiência e não 'a' experiência. Pois se entende que, por exemplo, não se pode criar uma experiência sensorial, mas criar características de design capazes de evocá-la (MONT'ALVÃO; DAMAZIO, 2008; ROGERS; SHARP; PREECE, 2013; SHEDROFF, 2008).

Os profissionais de design precisam, dessa forma, desmistificar como as experiências são trabalhadas no desenvolvimento dos projetos e, para isso, Shedroff (2001) propõe a compreensão da experiência como a sensação de interação com um

produto, serviço ou evento, através de todos os sentidos, ao longo do tempo, sendo essa experiência tanto física como cognitiva.

É nesse contexto que surge o design experiencial, ou *experience design*<sup>7</sup>, tratado como uma disciplina que busca juntar os aspectos racionais do projeto com os aspectos emocionais. De acordo com Grefé (2000), essa disciplina emergiu das necessidades de formas de comunicação na economia em rede.

O termo design experiencial tem suas bases na pesquisa do design emocional, porém, amplia-se, abrangendo forma, conteúdo e contexto da comunicação que ocorre ao longo do tempo entre usuário e a interface projetada, não ocorrendo apenas no contexto digital, como se observa no senso comum e até mesmo em alguns estudos. O design para experiência deve combinar os rigores da engenharia com a inspiração da arte, arquitetura, teatro, narrativas, entre outros, sem esquecer as técnicas tradicionais de design, como uma forma de estabelecer relações positivas e criar valores sob os aspectos comerciais (AIGA, 2000; SHEDROFF, 2008).

A definição do design para experiência é um constructo em formação, assim, também envolve muita discussão em relação à estrutura e abrangência enquanto concepção. Muitos autores trabalham com o tema apenas relacionado ao campo das tecnologias de informação e comunicação e da interação, enquanto outros possuem uma visão mais abrangente. Vale ressaltar que a abordagem adotada por esta pesquisa segue a linha apresentada por Shedroff (2001), na qual o design para experiência combina questões relacionadas a diferentes disciplinas, não se limitando ao contexto digital.

O design para experiência não trata de uma nova forma de se fazer design, nem procura estabelecer restrições sobre o campo de atuação dos designers. Muito pelo contrário, leva em consideração o fato de que muitos projetos e profissionais já atuam sob alguns aspectos considerados como experienciais em suas práticas cotidianas.

Por outro lado, o estudo de design experiencial torna-se fundamental levando-se em consideração que a maior parte das

---

<sup>7</sup> O termo *experience design* é muitas vezes associado ao contexto de design de interação (ROGERS; SHARP; PREECE, 2013), porém verifica-se uma crescente utilização do termo em diferentes contextos. Dessa forma, na presente tese, opta-se por trabalhar com o termo em um contexto mais abrangente, que se aproxima dos objetivos propostos por esta investigação.

pesquisas em design ocupa-se de questões pragmáticas relacionadas à funcionalidade, usabilidade e satisfação dos usuários. Assim, o que de fato procura-se compreender são as experiências humanas como fatores que podem ser trabalhados pelos designers independentemente dos recursos a serem utilizados, seja produto, serviço, marca, lugar, entre outros.

### 3.3 O CONCEITO DE *BRAND EXPERIENCE*

Durante a última década, a pesquisa de marca tem destacado a necessidade de desenvolvimento de experiências com o objetivo de fortalecer a identidade e imagem da marca. Essas ideias vêm sendo defendidas tanto por profissionais como por acadêmicos que acreditam que tais estratégias influenciam diretamente no comportamento do consumidor. Observa-se que o conceito de experiência de marca liga-se a outros conceitos, como experiência de consumo, experiência no ponto de venda, experiência de serviço, satisfação do cliente, comportamento do consumo, entre outros, causando confusões e questionamentos sobre seu entendimento e abrangência (BRAKUS; SCHMITT; ZARANTONELLO, 2009; CARÛ; COVA, 2007; PINE; GILMORE, 1999; SCHMITT, 2011; VERHOEF et al., 2009).

A experiência da marca ou *brand experience* foi um termo cunhado pela primeira vez por Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009) no *Journal of Marketing* e desde então vem sendo utilizado por autores em diferentes contextos, pois se trata de uma atuação que integra áreas como marketing, filosofia, gestão cognitiva, psicologia. É possível identificar nas pesquisas discussões em torno de núcleos comuns como: experiências enquanto eventos; experiências como sensações, sentimentos e cognições; percepção de valor; experiência de uso e consumo; e experiências memoráveis e envolventes.

O conceito trabalhado por Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009) determina a experiência de marca como sensações, sentimentos, cognições e respostas comportamentais evocadas por estímulos relacionados à marca que fazem parte de um projeto de identidade, embalagem, comunicações e ambientes, chegando a questões relacionadas à experiência de uso e de consumo. Para os autores, “[...] uma escala de experiência de marca que inclui quatro

dimensões: sensorial, afetivo, intelectual e comportamental.” (BRAKUS; SCHMITT; ZARANTONELLO, 2009, p. 52, *tradução nossa*).

A proposta dos autores é complementada pela ideia de que as experiências são respostas comportamentais evocadas por estímulos relacionados à marca. Ao longo do tempo, tais experiências podem resultar em laços emocionais, mas as emoções são apenas um resultado interno de estimulação evocada pela experiência (SAHIN; ZEHIR; KITAPÇI, 2011).

As experiências de marca não acontecem somente após o consumo. Elas ocorrem sempre que existe uma relação direta ou indireta de interação com a marca, quando os clientes usam a marca, conversam com outras pessoas, procuram informações, promoções e eventos. Assim, a experiência de marca é o resultado da interação entre clientes, produtos, serviços e outros *stakeholders* ou *opinion makers* da marca (BRAKUS; SCHMITT; ZARANTONELLO, 2009; SOROOSHIAN et al., 2013).

Os autores complementam a ideia de experiência de marca como as respostas subjetivas dos consumidores e as respostas comportamentais, evocadas pela marca, relacionadas a estímulos que fazem parte do projeto de uma marca e de sua identidade. Afirmam que a experiência da marca é diferente das associações e da imagem da marca, concepções trabalhadas por Keller (2006).

Pine e Gilmore (1999) trabalham mais no eixo das experiências caracterizadas por eventos individuais, como fatos memoráveis e envolventes e de percepção de valor. Nessa perspectiva, as experiências são eventos que envolvem indivíduos de uma maneira pessoal, são ofertas econômicas distintas, assim como produtos e serviços e percepção de valor. Deve-se levar em consideração que o consumidor contemporâneo procura mais do que produtos e serviços. Ele procura, também, experiências que sejam envolventes, robustas, atraentes e memoráveis (PINE; GILMORE, 1999).

Além do conceito de experiência de marca, encontram-se na literatura atual conceitos como experiência do cliente, experiência do consumo e satisfação do cliente, que atravessam uns aos outros e estão ligados intimamente, sendo uma experiência resultado da outra.

Por esse olhar, experiência do cliente é definida como qualquer sensação ou aquisição de conhecimento que resulta de interações dos usuários com as ofertas de produtos ou serviços das



empresas ou de outros segmentos de uma empresa, ou diferentes elementos de um contexto organizacional que estimulam algumas reações (CLATWORTHY, 2012).

Experiências de consumo são multidimensionais e incluem dimensões hedônicas. Esse conceito foi o precursor nos estudos de experiência, introduzido por Holbrook e Hirschman (1982), que consideram a experiência de consumo como algo dirigido para a busca de fantasias, sentimentos e diversão. Essa perspectiva experiencial é fenomenológica no espírito e considera o consumo como um estado primariamente subjetivo com uma variedade de significados simbólicos, respostas hedônicas e critérios estéticos.

Por serem consideradas muitas vezes como pessoais e únicas, as experiências do cliente incluem o pensamento e as emoções racionais do consumidor. Há muitas maneiras diferentes para descrevê-las, mas o que é importante entender é que a experiência do cliente parte da questão das emoções e do subconsciente do cliente (VANHARANTA; KANTOLA; SEIKOLA, 2015).

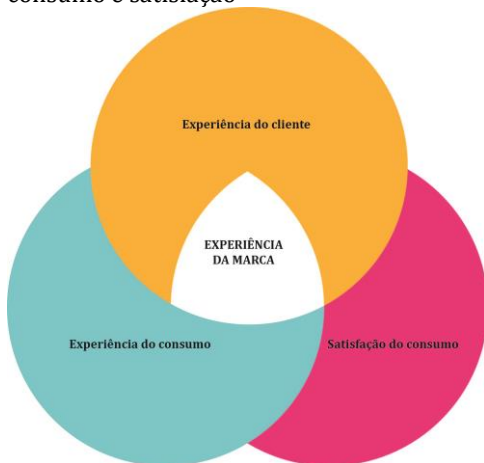
Considerando a interação entre consumidor-organização, toda a experiência de consumo é proveniente do conjunto dessa interação. Tal experiência desempenha um papel fundamental na determinação das preferências dos clientes e influencia suas decisões de compra. Assim, a experiência de consumo é uma resposta a um estímulo corporativo que agrupa formas sensorial, afetiva, cognitiva criativa, física e de identidade social (DIRSEHAN; ÇELIK, 2011; GENTILE; SPILLER; NOCI, 2007).

A experiência do cliente torna-se um conceito holístico, pois atua na consciência e na subjetividade do cliente, como uma construção psicológica, resultante da percepção e do contato com o ambiente de serviço e de ofertas da empresa e que pode acontecer em diferentes níveis de envolvimento entre o cliente e a marca (CLATWORTHY, 2012; NASUTION et al., 2014).

Tais conceitos apresentam-se também ligados a outra ideia comumente encontrada que é a satisfação do cliente, que pode ser vista como o agrupamento de um grande grupo de diferentes experiências vivenciadas por ele durante as interações diretas ou indiretas com a empresa em seus vários pontos de contato, e mede a diferença entre as expectativas e as experiências reais vivenciadas (VANHARANTA; KANTOLA; SEIKOLA, 2015).

É a partir da discussão dos conceitos de experiência do cliente, de consumo e da satisfação que se estabelece a relação desses com a experiência da marca, ou seja, experiência de marca pode ser considerada como um resultado da experiência do cliente, porque todos os consumidores veem a empresa através de suas experiências pessoais com a marca (VANHARANTA; KANTOLA; SEIKOLA, 2015). (Figura 15).

Figura 15. Relação entre experiência da marca, experiência do cliente, consumo e satisfação



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

### 3.3.1 Variáveis, elementos e características que compõem uma experiência de marca

Avançando no entendimento da construção de experiência de marca, é possível identificar elementos e características que compõem uma experiência. Nesse sentido, se buscou também uma categorização pelo núcleo central de pensamento dos autores pesquisados, para então partir para as discussões pontuais em relação às características elencadas.

Com relação às abordagens acerca dos elementos e características que compõem a experiência da marca, encontra-se a abordagem que leva em consideração os elementos de construção da identidade visual e de comunicação e design da marca. Nesse sentido, quando os consumidores procuram comprar e consumir

marcas, eles são expostos a produtos com atributos utilitários. Entretanto, eles também estão expostos a vários estímulos relacionados a questões específicas, como cores, símbolos de identificação de marca, formas, fontes, elementos de design, slogan, entre outros. Esses estímulos relacionados com a marca aparecem como parte do design e da identidade de uma marca, comunicações, embalagem e comercialização, bem como em ambientes em que a marca é vendida (SAHIN; ZEHIR; KITAPÇI, 2011).

De acordo com Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009), esses elementos constituem a principal fonte das respostas dos consumidores, ou seja, estão relacionados diretamente à experiência da marca. Assim, experiência da marca é conceituada como subjetiva, inerente às respostas comportamentais evocadas pelos estímulos que fazem parte do projeto de identidade de uma marca (SAHIN; ZEHIR; KITAPÇI, 2011).

Para Zarantonello e Schmitt (2000) e Ha e Perks (2005), ambas as obras citadas por Sahin, Zehir e Kitapçi (2011), a experiência da marca também está ligada a sua duração, o que pode delimitar se ela será positiva ou negativa, além de afetar a relação de confiança, fidelidade e satisfação do cliente. Essa construção, para Verhoef et al. (2009 apud SOROOSHIAN et al., 2013), possui outras características, que incluem conhecimento emocional, afetivo e respostas físicas de usuários (Quadro 4).

Quadro 4. Elementos/características que compõem a experiência da marca

<b>NÚCLEO CONCEITUAL</b>	<b>PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS</b>
Construídas a partir de elementos de design e identidade da marca	Cores de identificação de marca, formas, fontes, elementos de design, slogan.
Construídas a partir de seu tempo de duração	Confiança, fidelidade e satisfação do cliente, conhecimento emocional, afetivo e respostas físicas.

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

No âmbito da separação das experiências por eixos, existem diferentes categorias apontadas pelos autores, que basicamente estão relacionadas à interpretação dos indivíduos sobre uma experiência. Nessa perspectiva, apresenta-se uma definição baseada

na ideia de que a experiência é como uma viagem na qual o público acumula percepções e respostas através do caminho; esse caminho é projetado da camada mais interna para a mais externa e separado em três categorias: pré, durante e pós-consumo (NASUTION et al., 2014).

O conceito apresentado por Huang et al. (2015) indica que, independentemente do tipo de canal, a experiência de marca envolve estados multidimensionais de um indivíduo, incluindo: cognitivo, afetivo, processamento emocional e relacional, além de poder oscilar em função de origens culturais, experiências anteriores, humores, traços de personalidade, entre outros fatores.

Uma das categorizações mais citadas na literatura especializada sobre experiências de marca é a proposta por Schmitt (2000), na qual apresenta uma modularidade que pode ser classificada como semelhante a da mente. “A ideia de que existem áreas funcionais distintas do cérebro que correspondem a experiências distintas foi chamada de ‘visão modular da mente’ [...] Os módulos são definidos pelas coisas especiais que fazem com que as informações se tornem disponíveis [...]” (SCHMITT, 2000, p. 76). Essa visão estrutura as categorias experienciais, sendo divididas em cinco categorias com seus próprios processos e estruturas (Figura 16).

As categorias atuam por meio de seu módulo primordial, ou essência, sendo essa a maneira pela qual se pode estrategicamente trabalhar com experiências holísticas junto aos consumidores. Tais experiências abrangem questões relacionadas a sentidos, emoções, interações sociais (Quadro 5).

A categoria dos sentidos diz respeito às experiências relacionadas aos fatores sensoriais (visão, audição, tato, olfato e paladar) e podem ser utilizadas como o primeiro contato de experiência do consumidor com o produto ou marca (FEIJÓ, 2014). As estratégias relacionadas aos sentidos têm como objetivo proporcionar prazer estético, excitação, beleza e satisfação por meio da estimulação sensorial (SCHMITT, 2000). A chave da construção de tais experiências está na expressão da marca baseada em três pontos: elementos primários, estilos e temas. Os elementos primários são diretamente relacionados aos cinco sentidos, o estilo refere-se à singular qualidade da expressão sensorial, e os temas acrescentam sentido, significado e argumentos aos estilos (SCHMITT, 2000).

Figura 16. Categorias de experiência de Schmitt



Fonte: Adaptado de Schmitt (2000).

Quadro 5. Categorias de experiência

<b>Categoria</b>	<b>Característica</b>
<b>Sentidos</b>	Fatores sensoriais (visão, audição, tato, olfato e paladar)
<b>Sentimento</b>	Apelam para as emoções
<b>Pensamento</b>	Relacionadas à cognição, ao direcionamento do pensamento e do intelecto
<b>Ação ou uso</b>	Ligam-se diretamente aos movimentos, sinais, gestos
<b>Identificação ou social</b>	Relacionam-se com o contexto social e cultural

Fonte: Adaptado de Feijó (2014).

Os sentimentos fazem apelo às emoções pessoais dos consumidores, com o objetivo de criar experiências afetivas que variam de bom humor até fortes emoções. Nessa perspectiva, é preciso saber quais estímulos geram determinadas emoções e como o consumidor está disposto a reagir a elas. Tal categoria de experiência busca gerar um vínculo emocional entre marca e consumidor.

As experiências de sentimento podem assumir diversas formas, que variam desde humor médio até emoções fortes. A situação de

consumo é fundamental, mas as comunicações pré-consumo podem influenciar o tipo de sentimento, fazendo com que o consumo seja interpretado (sentido) de uma forma desejada. (SCHMITT, 2000, p. 146).

No momento em que a marca entende como despertar sentimentos e proporcionar o nível certo de estímulos, com certeza terá criado um elo forte com seus consumidores.

Na categoria de pensamento estão relacionadas as experiências cognitivas, que incentivam o envolvimento e engajamento dos consumidores de forma criativa. Fazem apelo ao raciocínio convergente e divergente pela surpresa, espanto e provocação que por vezes têm a capacidade de conseguir atingir mudanças de paradigmas (SCHMITT, 2000).

As experiências de ação ou de uso ligam-se diretamente a fatores que envolvem aspectos físicos e estímulos para o corpo, mostrando alternativas de como coisas podem ser feitas, alterando estilos de vida e inter-relacionamentos. São vários os aspectos que compõem a experiência de ação, ligadas principalmente ao corpo e que, por vezes, são ignoradas (SCHMITT, 2000). Dentre eles podem ser observados a ação racional, o aspecto físico, as ações motoras, a interação entre as pessoas, o estilo de vida, o comportamento não-verbal, auto-percepções e mudança comportamental.

Desse modo, as experiências de ação vão além das sensações, emoções e cognição. Elas podem ocorrer na privacidade, quando relacionadas a aspectos do corpo, por exemplo, ou da interação entre as pessoas, porém são sempre visíveis e podem ser usadas para mostrar valores e autoconceito (SCHMITT, 2000).

A categoria de identificação ou social vai além das questões dos sentidos, sentimentos, pensamento e da ação, pois procura agir e atingir níveis mais privados, aumentando a experiência pessoal, relacionada à individualidade, ao *self* das pessoas com as demais pessoas e culturas. Tal categoria busca estabelecer uma relação entre a pessoa e um sistema social ampliado, definindo relações de marca e conjunto de marcas. Assim, o principal objetivo dessa categoria de experiência é estabelecer uma ligação entre o significado social da marca e o cliente (SCHMITT, 2000).

As experiências sociais ou de identificação podem ser classificadas em vários níveis, desde uma relação com grupos de

referência, até a formação de comunidades de marca, na qual ela passa a ser o centro da organização social (FEIJÓ, 2014). Nesse sentido, essa categoria fornece experiências fortes que são resultado da necessidade de identificação social das pessoas e o significado sociocultural da marca.

Adicionando aos estudos de categorização das experiências, Verhoef et al. (2009) abordam a questão pelo viés de construção holística e que envolve basicamente a divisão em quatro categorias:

- experiências afetivas;
- experiências emocionais;
- experiências sociais;
- experiências físicas.

Inclui-se à categorização um item que abordará a visão dos elementos que não são passíveis de controle (diferente de elementos como interface de serviço, variedade de produtos, preço), mas elementos como influência de outros indivíduos no processo de compra. Seguindo a visão holística, são considerados como parte da experiência: pesquisa, compra, consumo e pós-venda (VERHOEF et al., 2009).

O autor destaca a experiência em relação ao impacto sofrido pelo ambiente social, a partir da afirmação de que a presença de diferentes clientes em uma loja simultaneamente pode influenciar a experiência dos demais clientes. Nessa abordagem holística, é essencial reconhecer que a experiência não se limita à interação do cliente apenas na loja; pelo contrário, é resultado de uma combinação de “experiências que evoluem ao longo do tempo, incluindo as fases de pesquisa, compra, consumo e pós-venda da experiência.” (VERHOEF et al., 2009, p. 37, *tradução nossa*). Para os autores, a gestão da experiência é uma forma de criar um relacionamento mais duradouro entre marca e cliente, sempre buscando concentrar-se na experiência atual, favorecendo-se do histórico de significados existentes na mente do cliente a fim de potencializá-los.

A ideia de dimensões foi reforçada a partir do pensamento de que para a construção das experiências devem ser incluídas as dimensões: sensoriais, afetivas, intelectuais e comportamentais apontadas na pesquisa de Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009). (Quadro 6).

Quadro 6. Dimensões das experiências de Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009)

Dimensão	Descrição
Sensorial	Relacionada às impressões dos cinco sentidos. Interesses sensoriais de uma marca.
Afetiva	Relacionada às emoções provocadas pela marca.
Comportamental	Relacionada ao engajamento físico e experiências corporais com a marca.
Intelectual	Relacionada ao pensamento, estímulo da curiosidade e da resolução de problemas.

Fonte: Adaptado de Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009).

As experiências de marca surgem de diferentes configurações quando os consumidores procuram, compram e consomem marcas. As dimensões apresentadas pelos autores são evocadas pelas marcas de maneiras diferentes. O que se deve de fato considerar é que a experiência da marca tem um impacto comportamental que irá afetar direta e indiretamente as questões relacionadas à satisfação e lealdade do consumidor (BRAKUS; SCHMITT; ZARANTONELLO, 2009).

Na criação de sentido e significados por meio das experiências de marca, retoma-se a pesquisa apresentada por Shedroff (2008), que acredita que a única forma de estimular o crescimento e diferenciar as ofertas de forma positiva é a marca inovar. Mas a maioria das empresas não tem construído uma cultura de inovação, e é aqui que a gestão de marcas junto com a experiência da marca se insere como fator fundamental de diferenciação.

A conexão estabelecida entre as marcas e as pessoas atua em âmbitos emocionais, físicos, funcionais e orientadas para o *status*. Essa conexão é estabelecida por meio do significado que as marcas repassam aos seus consumidores em cada uma de suas experiências. O significado é apenas uma das dimensões apontadas para ser trabalhada em uma experiência (SHEDROFF, 2008). As outras dimensões, apresentadas pelo autor são:

- **duração:** o tempo durante a experiência do cliente;
- **amplitude:** consistência adequada através de múltiplos pontos de contato onde o cliente interage com a marca;
- **intensidade:** como a experiência desperta a atenção e consciência;

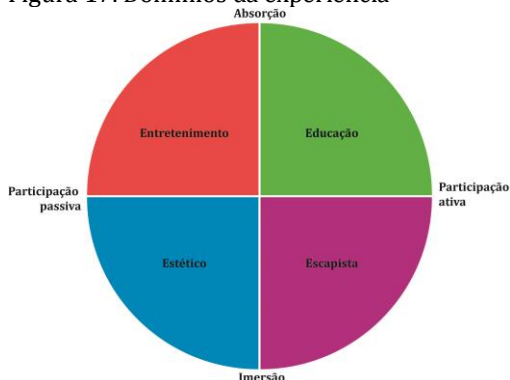


- **interação:** se a experiência é passiva, ativa ou interativa;
- **detonantes:** elementos sensoriais da experiência (forma, textura, cor, som, cheiro, gosto, que disparam o significado pretendido) (SHEDROFF, 2008).

A perspectiva apresentada aborda a questão de que as experiências não são pontuais, mas acontecem por um período de tempo estendido, desde a identificação da necessidade, a pesquisa, a compra e a utilização. Ou seja, é um processo extenso e difícil de ser compreendido.

Outro estudo que busca organizar as experiências de acordo com suas dimensões, é o de Pine e Gilmore (1999). Eles separaram dois níveis, vertical e horizontal – participação ativa e passiva (horizontal); absorção e imersão (vertical) – e em quatro categorias: entretenimento, educação, fuga e estética (Figura 17).

Figura 17. Domínios da experiência



Fonte: Adaptado de Pine e Gilmore (1999, p. 40).

Na horizontal está o eixo da participação dos indivíduos com a experiência, sendo um dos lados a participação passiva, na qual não há influência no desempenho, e o outro a participação ativa, em que a interação afeta de modo pessoal o evento que gera a experiência. Na vertical está descrita a relação ambiental e a conexão com a performance da experiência. Na parte superior tem-se a absorção, ou seja, a experiência será levada para a mente e despertará a atenção; na parte inferior, a imersão, na qual a própria pessoa se torna fisicamente parte da própria emoção, ou seja, ela

precisa estar fisicamente participando da experiência (PINE; GILMORE, 1999).

É a partir da explicação dos eixos que os autores separam as experiências em quatro categorias:

- entretenimento: trata-se de um tipo de emoção absorvida de maneira mais passiva por meio dos sentidos, como quando se está ouvindo música, lendo um livro ou fazendo qualquer outra coisa por prazer;
- educação: nas experiências educacionais as pessoas são envolvidas ativamente, seja de maneira intelectual, seja corporal, procurando absorver tudo o que está acontecendo a sua volta;
- escapistas/fuga: estão relacionadas à criação de um ambiente imersivo, no qual os indivíduos submergem completamente, tornando-se envolvidos de forma a participar e sentirem-se parte da experiência;
- estética: são experiências em que as pessoas buscam apenas uma participação passiva, ou seja 'estar lá', de forma simples e natural. Trata-se de experiências que simulam sensações estéticas que conectam as pessoas com a realidade de forma a vivenciar, mesmo de forma passiva, alguma situação (PINE; GILMORE, 1999).

Nessa abordagem, os domínios da experiência são mutuamente compatíveis e as marcas podem aumentar a realidade diminuindo ou aumentando a intensidade de cada um dos domínios. Ainda, as sensações mais significativas são aquelas que conseguem abranger os quatro domínios e concentram-se no centro do enquadramento proposto como modelo de experiências.

Em outro estudo, Zehir et al. (2011) retomam as abordagens de Pine e Gilmore (1999), em que as experiências podem ser separadas em quatro tipos. E destacam mais uma vez que a experiência de marca não é um conceito de relacionamento emocional, mas que experiências são sensações, sentimentos, cognições e respostas comportamentais evocadas por estímulos relacionados à marca, e o resultado de tais estímulos pode ser a criação de laços emocionais (ZEHIR et al., 2011).

O estudo de Schmitt (2000), foi revisitado por Gentile, Spiller e Noci (2007) que apresentam uma proposta acrescentando uma categoria e propondo alterações na conceituação dos módulos de atuação, ficando assim definidos:

- componente sensorial – componente cuja estimulação afeta os sentidos, de modo a despertar prazer, excitação, satisfação ou senso de beleza;
- componente emocional – envolve a geração de humores, sentimentos e emoções;
- componente cognitivo – ligado ao pensamento ou a processos mentais conscientes;
- componente pragmático – proveniente do ato prático de fazer algo; não está relacionado apenas ao conceito de usabilidade;
- componente estilo de vida – vem da afirmação do sistema de valores e das crenças da pessoa muitas vezes através da adoção de um estilo de vida e comportamentos;
- componente relacional – envolve a pessoa e sua relação com outras pessoas ou também com o seu ideal como pessoa; uma paixão comum que pode levar, por exemplo, a uma comunidade ou, ainda, uma tribo de fãs.

As diferenças estão basicamente na ideia de não trabalhar apenas um dos aspectos, mas juntar o físico com a dimensão sensorial, além de acrescentar uma nova dimensão – o componente pragmático, o qual está focado nos aspectos de interação que envolvem as pessoas e as marcas e não apenas no uso.

As experiências de marca também variam em força e intensidade, ou seja, algumas experiências de marca são mais fortes ou mais intensas do que outras. Algumas são mais positivas do que outras e algumas experiências podem até ser negativas. Além disso, algumas experiências de marca ocorrem espontaneamente sem reflexão e são de curta duração; outras ocorrem mais deliberadamente e duram mais tempo (BRAKUS; SCHMITT; ZARANTONELLO, 2009).

No mesmo sentido, Schmitt (2011) apresenta uma distinção entre aquilo que ele nomeou como experiências extraordinárias e experiências comuns: “Experiências comuns ocorrem como parte da vida cotidiana; elas são rotineiras e resultam, em certo grau, da estimulação passiva. Experiências extraordinárias são mais ativas, intensas e estilizadas.” (SCHMITT, 2011, p. 71, *tradução nossa*).

Portanto, as experiências extraordinárias devem ser pensadas de maneira intensa, como atividades de absorção ou imersão, de forma a elevar os níveis de emoção e sentimento. É algo que transcende a análise racional do consumidor e que o deixa

momentaneamente em êxtase. Já no âmbito das experiências comuns, trata-se de algo que não será capaz de tirá-lo da rotina, do seu dia a dia.

Na discussão dessa diferenciação, Carù e Cova (2007) afirmam que a visão de experiências extraordinárias é um olhar americanizado aos eventos do dia a dia e propõem uma reflexão acerca das experiências de marca em um universo mais simples e contemplativas, que tenham a participação dos consumidores e que reflitam realmente os seus desejos e anseios.

### 3.4 OS LUGARES E AS EXPERIÊNCIAS

Um lugar, ou cidade, é constituído por pessoas, cultura, atividades, acesso, interações, estrutura básica, arquitetura, semelhanças e diferenças percebidas em relação a outros lugares, além de outros fatores que produzem seu caráter distintivo, ou seja, a identidade do lugar, aquilo que se tornará a experiência real para todos que estiverem em contato com ele, como moradores, governo, investidores, visitantes ou turistas. Um lugar, seja cidade, país, região,

é potencialmente uma 'experiência sensorial e emocional' [...] A identidade, o carácter e a personalidade são construções abstractas, embora ancoradas na realidade, que correspondem a atributos diferenciadores em relação aos quais os seus públicos desenvolvem laços afectivos. (GUERREIRO, 2008, p. 5).

Cada pessoa irá estabelecer relações com diferentes partes de um lugar, que farão com que a imagem dele carregue diferentes memórias e significação (LYNCH, 2011). O tempo e a vivência colaboram com a construção daquilo que as pessoas sentem e com as diferentes maneiras que elas experienciam um lugar. A interpretação do lugar como imagem e sentimento é decorrente de experiências sensório-motoras, táteis, visuais e conceituais do lugar (TUAN, 2015).

Cada lugar deve ser único para dar sentido a diferentes públicos; assim, o lugar que é parte, também representa o todo e difere-se do todo enquanto parte, para assim poder existir a partir

da sua capacidade de comunicar suas particularidades (CASTROGIOVANNI, 2009).

O conceito de identidade trabalhado por Hall (2014) volta-se à dimensão territorial por abordar questões relacionadas às culturas e identidades nacionais ou 'comunidades imaginadas'. Nesse âmbito, as identidades dos lugares não nascem com as pessoas que os habitam, mas são formadas e transformadas por representações.

As culturas nacionais são compostas não apenas de instituições culturais, mas também de símbolos e representações. Uma cultura nacional é um *discurso* – um modo de construir sentidos que influencia e organiza tanto nossas ações quanto a concepção que temos de nós mesmos [...] As culturas nacionais, ao produzir sentido sobre a 'nação', sentidos com os quais podemos nos *identificar*, constroem identidades. (HALL, 2014, p. 31, grifo do autor).

As identidades são como um elemento de representação, como uma forma de expressão discursiva de um lugar, e devem, ao mesmo tempo em que representam o todo, atuar como ponto de diferenciação, também no âmbito do significado da individualidade, da particularidade. Portanto, o entendimento da identidade deve ser feito a partir de 'leituras do lugar', no plural, para que esse lugar possa ser representado ou imaginado por diferentes olhares (CASTROGIOVANNI, 2009; HALL, 2014; LYNCH, 2011; SANCHEZ, 2010).

A identidade do lugar é considerada uma subestrutura das identidades pessoais que se constituem a partir dos indivíduos que o habitam. Essas identidades são compostas de memórias, sentimentos, histórias e valores compartilhados que atribuem significado ao lugar. Assim, a identidade do lugar se constrói e se modifica na vivência e nas experiências que se dão nele (ESTEVES, 2016).

Observa-se que com os processos de globalização e internacionalização dos lugares, essa ideia de uma identidade plural e única perde espaço para o fato de que cada vez mais o objetivo a ser percorrido é inserir os locais no mapa do mundo, seguindo a lógica de uma gestão que estimula a competitividade entre os lugares e os transforma em mercadoria. As distinções culturais, que

até então definiam a identidade, ficam reduzidas ao que pode ser considerada uma espécie de moeda global homogeneizadora (GEHL, 2015; HALL, 2014; SANCHEZ, 2010).

Por outro lado, é possível perceber que paradoxalmente ao fato de que os lugares passam a ser vendidos como mercadorias, emerge também um aspecto direcionado à valorização dos interesses locais e regionais. “Há, juntamente com o impacto do ‘global’, um novo interesse pelo local. A globalização (na forma de espacialização flexível e da estratégia de criação e ‘nichos’ de mercado), na verdade explora a diferenciação local.” (HALL, 2014, p. 45). Por essa perspectiva, não se está trabalhando em uma substituição do local pelo global, mas, ao contrário, em uma forma de articulação entre as duas, a fim de que existam identidades ao mesmo tempo globais e locais.

Uma questão fundamental que se delinea frente aos desafios do impacto do global em relação aos lugares é a necessidade de uma preocupação maior com as pessoas que vivem, trabalham, visitam e passam por esses espaços. Trabalha-se agora no âmbito dos lugares como experiências, que serão construídas a partir da identidade e dos vínculos estabelecidos com os lugares e seus elementos de referência (GEHL, 2015).

Por essa perspectiva, pode-se utilizar a identidade local como uma forma de fortalecimento capaz de proporcionar experiências autênticas, pois, como reforça Lynch (2011), a identidade de um lugar é o que proporciona a sua individualidade ou distinção de outros lugares e serve de base para o seu reconhecimento como entidade única. Essa ideia é fortalecida por Esteves (2016) ao afirmar que, entre outras coisas, a identidade dos lugares é trabalhada pelo *place branding* para “fortalecer esses mesmos lugares e criar diferenciais competitivos suficientes para protegê-los do cenário macroeconômico.” (ESTEVES, 2016, p. 156).

Por não poder ser reduzida a uma simples ideia de produto, os lugares precisam qualificar seus recursos de forma a potencializar sua identidade em uma imagem coesa e partilhada por todos. É nessa perspectiva que o *place branding* colabora com a construção da imagem do lugar, no sentido de que atua com a complexidade e as diferentes faces do lugar, compreendendo sua comunidade local, seu sistema econômico e político, suas capacidades ambientais e os sujeitos que passam, visitam e

exploram os lugares como turistas (ANHOLT, 2006b; KAVARATZIS, 2004; 2008).

Tanto habitantes como visitantes e turistas desejam experiências diferentes quando visitam um lugar. Se uma marca promove apenas as questões direcionadas aos moradores locais, ou apenas direciona-se aos turistas, isso pode causar conflitos de interesses. Ao trabalhar com a marca de um lugar, devem ser mapeadas e determinadas maneiras que melhoram as experiências positivas dos residentes e, conseqüentemente, dos visitantes e turistas (ERIC; KUMAR; KIM, 2013).

Uma experiência de marca de lugar, *place brand experience*, ocorre quando uma pessoa interage com o lugar. A partir da interação é que as pessoas experienciam e atribuem significados aos lugares, tornando-se parte dele. As experiências positivas é que levarão a novas experiências, ou experiências repetidas por parte de quem delas participou (ERIC; KUMAR; KIM, 2013; HANNA; ROWLEY, 2011).

Embora as percepções acerca da marca possam ser influenciadas pela comunicação, principalmente no ambiente digital, é preciso considerar que essa experiência é entregue a partir de vários canais, como serviços, infraestrutura, opções de lazer, entre outros. Nesse sentido, a experiência da marca-lugar pode ser um elemento de transformação, inclusive de perspectivas de vida, pois pode mudar a forma como as pessoas veem e utilizam os lugares (ERIC; KUMAR; KIM, 2013).

A concepção de experiência de marca-lugar encontra nas teorias sobre o turismo uma das principais vertentes de pesquisa, já que se observa cada vez mais a busca dos indivíduos por viver coisas únicas e reais. A experiência turística é caracterizada como a busca por vivências e contato direto com espaços e lugares (HORODYSKI, 2014). Essa experiência, porém, não provém apenas de pessoas que se deslocam, mas, muitas vezes, grande parte da procura por experiências turísticas provém de habitantes das cidades, e existe uma relação entre grau de urbanização e aumento da demanda turística (ERIC; KUMAR; KIM, 2013).

Nessa perspectiva da experiência proporcionada pelos lugares, cidades e países, encontram-se ainda mais críticas sobre o trabalho apenas com visão comercial, em que a experiência do lugar é tratada como um bem comercial (SANCHEZ, 2010; TONINI, 2009). Ressalta-se a importância dessas discussões e críticas, a fim de que

o trabalho com o *place branding* seja compreendido de forma a possibilitar um planejamento dos espaços, que satisfaça e surpreenda todos os seus pontos de contato.

Ao mesmo tempo, algumas experiências de marca podem atender às necessidades de turistas e cidadãos locais. Como as experiências desejadas podem ser diferentes, é preciso equilibrar os esforços de *place brand experience* para evitar um conflito de interesses. Embora muitos estudos se concentrem em experiências turísticas, não devem ser desconsiderados os interesses da população local, pois se corre o risco de um fracasso na estratégia da experiência da marca-lugar ao não considerá-los como público (ERIC; KUMAR; KIM, 2013).

A entrega da *place brand experience* muitas vezes demanda investimentos em infraestrutura e melhorias das instalações, serviços e características do lugar. É impossível pensar em lugares sem assumir implicitamente seu caráter espacial e social (HANNA; ROWLEY, 2013). Para que as experiências sejam realmente envolventes e atuem de forma a contemplar tanto moradores e turistas, como todos os pontos interessados pelo lugar, Horodyski (2014) aponta como um caminho a ser seguido o conceito de cocriação, no qual os indivíduos se tornem os produtores de sua própria experiência.

A cocriação propõe uma nova forma de geração e transferência de valores entre marcas e seus públicos, proporcionando a participação ativa na geração de alternativas e na construção de experiências (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004; RAMASWAMY, 2008). A participação dos indivíduos de forma ativa, tanto na construção de uma marca-lugar, como na projeção de experiências da marca-lugar, é fundamental na medida em que se compreende que os lugares e territórios são experienciados individualmente, a partir de circunstâncias, atitudes e intenções únicas, mas que sofrem indiretamente as influências coletivas, não apenas das qualidades físicas, mas de todo imaginário que os compõem (ZAKARIYA, 2006).

Na mesma linha, Lynch (2011) afirma que a imagem de um lugar é ao mesmo tempo uma sobreposição da imagem que muitos indivíduos têm sobre ele, construindo assim a sua 'imagem pública'.

Cada indivíduo tem uma imagem própria e única que, de certa forma, raramente ou



mesmo nunca é divulgada, mas que, contudo, se aproxima da imagem pública e que, em meios ambientes diferentes, se torna mais ou menos determinante, mais ou menos aceite. (LYNCH, 2011, p. 57).

Para o autor, essas imagens são resultado de fatores como elementos físicos do lugar, significado social, função, história e nome. Ele trabalha com os elementos da imagem ligados principalmente às formas físicas e classifica-os em cinco tipos: vias, limites, bairros, cruzamentos e elementos marcantes (LYNCH, 2011). Esses elementos interagem entre si e com outros e ajudam a constituir a imagem do lugar e, conseqüentemente, suas experiências.

Os elementos apresentados pelo autor devem ser levados em consideração no processo de desenvolvimento da marca-lugar. Trata-se de uma abordagem complexa em relação à imagem de um lugar e à percepção que é construída em torno dela, sendo que o lugar será constituído por elementos tanto formais como imateriais, que atuam de forma dinâmica, e são resultado da interação entre os indivíduos e o espaço em que estão inseridos (HORODYSKI, 2014).

A experiência de marca-lugar estará sempre ligada à imagem do lugar, que, por conseguinte, deve estar vinculada à identidade. A identidade, por sua vez, contempla o ambiente físico, as atividades desenvolvidas, o significado definido pelos atores e o '*genius loci*' – o espírito do lugar (ZAKARIYA, 2006). Por consequência, o resultado da identidade será refletido nos elementos considerados inseparáveis nas experiências de marca de lugares:

- a) contexto físico e atividades associadas a ele: questões relacionadas a atividades mais funcionais, de localização e infraestrutura;
- b) ambientes e significado: são o resultado da combinação entre a experiência direta e a experiência empática da paisagem;
- c) atividades e significado: combinam muitos atos sociais e histórias.

A combinação das questões funcionais, como ambiente e significados, mais as atividades desenvolvidas que propiciam a interação, serão o reflexo da identidade do lugar (ZAKARIYA, 2006).

A imagem é trabalhada como uma imagem mental, resultado e produto de experiências, atitudes, memórias, sensações e sentimentos. No contexto individual, a combinação entre experiência, emoção, memória, imaginação, presentes em uma situação e intenção pode ser tão variável que será possível experienciar um lugar particularmente de maneiras distintas.

Ainda contemplando as características da experiência de uma marca-lugar, Zakariya (2006), a partir de um levantamento bibliográfico, identifica os tipos de experiência que um lugar pode proporcionar:

- pensamentos e sentimentos imediatos;
- visão de mundo;
- experiência profissional;
- conhecimento aprofundado sobre algo;
- memórias e fantasias;
- reconhecimento ou novidades;
- identificação pessoal com o local ;
- sentimento de realização ou frustração;
- sensação de prazer, diversão ou desprazer.

Essas experiências podem ser potencializadas na medida em que os indivíduos estão no lugar, participam de atividades, são estimulados a pensar sobre si mesmo e sobre novas possibilidades de ação, são estimulados por memórias, sentimentos ou fantasias, se relacionam com outras pessoas e conseguem fazer aquilo que desejam no ambiente de maneira simples e fácil, além de possuírem uma sensação de pertencimento, de aproximação com a identidade e imagem de forma que se sintam ‘em casa’ (ESTEVES, 2016).

Para Castrogiovanni (2013), as experiências, principalmente turísticas, acontecem por meio de ‘caminhos’ que são percorridos pelas pessoas nos lugares. Tais caminhos possuem características tanto materiais como imateriais, e é através dos caminhos que as pessoas construirão os significados pelos quais a imagem dos lugares será composta. Gehl (2015) aborda a questão de maneira semelhante quando destaca a importância das cidades e dos lugares como espaços de fluxos, e reforça que as experiências podem ser potencializadas tornando os lugares cada vez mais convidativos, as cidades mais vivas e com atrações que estimulem as pessoas a explorarem diferentes caminhos.

Experienciar a vida na cidade é também um entretenimento estimulante e divertido. As cenas mudam a cada minuto. Há muito que se ver: comportamentos, rostos, cores e sentimentos. E essas experiências estão relacionadas a um dos mais importantes temas da vida humana: as pessoas. (GEHL, 2015, p. 23).

É com esta análise que se chega ao entendimento de que mais do que desenvolver uma estratégia de *place branding*, que resultará na construção de uma imagem do lugar, é necessário ter em mente a dimensão humana desse local. Será ela a principal responsável pela construção dos significados e das vivências daqueles que a experienciam.

A experiência do lugar deve ser construída, assim como sua marca, com a participação de todos os que fazem parte de sua constituição, das esferas governamentais, responsáveis pela gestão da marca da cidade, passando pelos moradores, que possuem expectativas e constroem sua vida a partir dos fluxos locais, chegando aos turistas, que têm desejos e necessidades relacionados a sua estadia.

### 3.5 RECURSOS E PROCEDIMENTOS PARA O ESTUDO DE DESIGN PARA EXPERIÊNCIA E *BRAND EXPERIENCE*

A construção de estratégias de marca na sociedade contemporânea torna-se cada vez mais complexa; à medida que mais marcas entram no mercado, novas tecnologias são inseridas. É preciso repensar tanto o ponto de vista do entendimento de como produzir e gerenciar os significados, bem como trabalhar as formas de projetar experiências que comuniquem tais significados tanto para organizações, serviços, produtos e, principalmente, para territórios, cidades e lugares.

A seguir procurou-se contemplar por meio da revisão da literatura, recursos e procedimentos que possam auxiliar no desenvolvimento de estudos de design para e experiência e *brand experience* e que colaboram com os aspectos apresentados pelos contextos atuais de desenvolvimento de estratégias de marca e

experiências de marca, tanto em âmbito comercial, organizacional e territorial, como das marcas-lugar.

### **3.5.1 Recursos e procedimentos para o estudo de design para experiência**

No contexto do design, como abordado anteriormente, o termo *experience* vem se apresentando com mais frequência. Como afirma Fadel (2015), projetar para experiência é um processo de grande complexidade, pois significa realmente praticar o design centrado no usuário. Isso requer do designer uma compreensão maior acerca de quem é o usuário, o que ele quer, como sente, o que percebe, como e porque ele consome os produtos, entre tantos outros fatores.

Para compreender os vínculos entre o design para experiência e outras abordagens do design faz-se necessário entender que os limites conceituais não são claros e que muitas vezes permitem ligações entre diferentes aspectos, o que também acarreta uma visão deturpada de que se trata de um único conceito com muitas nomenclaturas.

Para Forlizzi e Ford (2000), existem três formas de falar sobre a experiência: experiência, uma experiência, e experiência como a história. A forma mais pura de referência é a experiência, o fluxo constante que acontece durante os momentos de consciência. Auto-fala – ou auto-narração – é, muitas vezes, a maneira que as pessoas reconhecem a passagem desse tipo de experiência. Além disso, a experiência é composta por inúmeras outras pequenas experiências que estão relacionadas a contextos, pessoas e produtos. Assim, os autores corroboram com a ideia de que é possível projetar situações ou níveis de interação em que seja possível minimamente prever os resultados desejáveis de uma experiência (FORLIZZI; FORD, 2000).

A terceira maneira de discutir a experiência para os autores é falar sobre a experiência como uma história. As histórias são os veículos que usamos para confundir e lembrar experiências e para comunicá-las em uma variedade de situações. Experiência como história desempenha um papel importante em eventos tão diversos como testemunho legal e jogos de fantasia (FORLIZZI; FORD, 2000).

Não é somente pelos sentidos corporais e pela percepção direta que as experiências acontecem, mas também pela capacidade cognitiva e analítica inferencial da mente. Ou, de acordo com a proposta de Forlizzi e Ford (2000), pode ser dividida em dois tipos de fenômenos experienciais:

- declarações emocionais: são respostas descritivas momentâneas a situações que não envolvem a formação de uma expressão;
- expressões emocionais: envolvem a reflexão e a lembrança das experiências.

Pode-se verificar que apenas o segundo tipo de resposta cabe ao escopo do design experiencial, como algo que pode ser trabalhado e como questões que podem ser evocadas a partir de projetos de design. Porém, ressalta-se que as experiências não são apenas a expressão de palavras, mas as melhores soluções de design, mais significativas e com processos estratégicos de desenvolvimento mais articulados (SHEDROFF, 2008). A comunicação é sim parte importante do escopo do design experiencial, pois se trata de um dos objetivos da experiência. Nesse sentido, ela deve ser considerada em relação ao contexto em que a experiência ocorre.

No design, a experiência do usuário é amplamente usada e relevante para pesquisadores de Interação Humano-Computador (HCI). Com foco nas questões cognitivas, ela pode ser entendida como a experiência resultante do uso de um produto por um indivíduo, aquilo que resta na mente do consumidor. Para Fadel (2015), trata-se do conjunto de interações entre humano-produto considerando todos os aspectos dessa experimentação – físico, emocional, social e estético.

Os aspectos físicos envolvem as qualidades do produto como tamanho, cor, forma, material etc. Os aspectos emocionais envolvem as predisposições do usuário, suas expectativas, necessidades, motivações, humor, etc. Os aspectos sociais focam nas qualidades do produto que afetam as relações entre indivíduos. Nesta categoria, as reações acontecem em decorrência das ações do(s) outro(s) participante(s) e também em relação

ao produto em si. E os aspectos estéticos envolvem a gama de qualidades do produto que afetam os sentidos. (FADEL, 2015, p. 97).

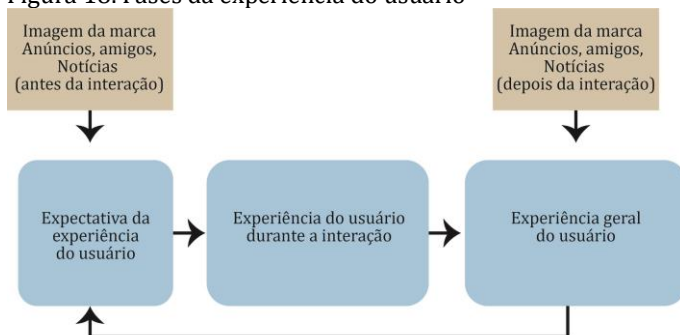
Hassenzahl (2007) propõe a compreensão da experiência do usuário a partir da utilização do modelo hedônico, pragmático e apelo geral, evidenciando que as pessoas percebem produtos interativos dessas três diferentes dimensões. A dimensão pragmática refere-se à capacidade percebida de o produto fazer alguma tarefa, enquanto a hedônica diz respeito à capacidade de percepção do produto a partir de sua capacidade de 'ser', e, por fim, a dimensão de apelo geral são as qualidades mais gerais tanto no sentido de função quanto de ser (HASSENZAHN, 2007).

Para Rogers, Sharp e Preece (2013), muitos são os aspectos que devem ser considerados na experiência do usuário. Os de maior importância, segundo os autores, são a usabilidade, a funcionalidade, a estética, o conteúdo, o *look and feel* e os apelos sensorial e emocional. Destacam, ainda, que existem aspectos como o divertimento, a saúde, o capital social e a identidade social envolvidos no contexto de experiência do usuário.

Em sentido mais amplo, Roto (2007) aborda a diferença entre o sentido 'puro' de experiência e a experiência do usuário, sendo que a última envolve um produto, serviço, marca, ou sistema em geral, enquanto que para a experiência isso não é necessário. A autora cita como exemplo assistir a um pôr do sol; isso é uma experiência e não uma experiência do usuário.

A experiência do usuário, nos estudos de Roto (2007), acontece em fases distintas (Figura 18). Antes de interagir com produto, serviço, marca ou sistema em geral, uma pessoa tem uma expectativa sobre isso, ou seja, a expectativa da experiência do usuário, que será composta pela opinião de outras pessoas, anúncios, experiências anteriores com produtos, serviços ou marcas similares. Dessa forma, quando a experiência real do usuário acontecer, ele irá avaliar sua experiência a partir da expectativa da experiência que esperava ter (ROTO, 2007).

Figura 18. Fases da experiência do usuário



Fonte: Adaptado de Roto (2007, p. 32).

Para a autora, o conceito de experiência do usuário vai além do que é proposto pela maioria das definições de UX, que afirmam que a experiência do usuário ocorre durante a interação com o produto, como uma emoção momentânea. Para ela, a experiência do usuário de longo prazo é que deve ser pensada, ou seja, as fases que estão além da interação direta, mas que estabelecem ligação emocional com um produto (ROTO, 2007).

A interação deve ser sim considerada uma fase importante para a experiência do usuário, pois é a partir dela que podem ser realizadas as investigações para verificar quais os recursos e componentes que podem ser melhorados, a fim de propor modificações e ajustar as necessidades e expectativas do usuário, fornecendo a melhor UX. Porém, os elementos antes e depois da interação também devem ser pensados, a fim de estabelecer vínculos mais duradouros com os usuários.

A experiência do usuário é, portanto, uma abordagem que atua em âmbito tanto instrumental como subjetivo e, por isso, nenhuma das concepções apresentadas, por si só, dá conta de explicar por completo sua abrangência. É necessário ter em mente que a UX atua como integração de três componentes: o usuário, enquanto sujeito e suas características emocionais; o sistema, produto, serviço, em relação à complexidade, funcionalidade e proposta; e o contexto, como espaço social organizacional onde as interações acontecem. A partir desses elementos será possível visualizar inúmeras perspectivas do projeto de design, levando-se

em consideração cada uma das necessidades específicas (ROTO, 2007).

No sentido de experiência baseada na interação entre o usuário e o produto, Desmet e Hekkert (2007) apresentam um quadro geral para a experiência do produto que se aplica a todas as respostas afetivas que podem ser experimentadas na interação homem-produto. Para os autores, o interesse emergente na concepção centrada no usuário tem uma mudança de foco baseada, agora, na experiência afetiva e no envolvimento e interação com o produto. Nesse sentido, o termo afeto assume importância ao se referir às experiências consideradas legítimas.

A experiência do produto é utilizada para referir-se a uma experiência que é afetiva. Como afeto entendem-se as experiências subjetivas e sempre é utilizado como uma dimensão bipolar para descrever e diferenciar as experiências, envolvendo eixos positivos e negativos como, por exemplo, agradável e desagradável. (DESMET; HEKKERT, 2007).

Esse conceito é trabalhado através de um modelo chamado de Núcleo de Afeto em que é possível misturar as dimensões referentes ao afeto. Observa-se que o eixo horizontal representa os polos de desagradável para agradável e o eixo vertical representa a calma para excitação. As várias posições na estrutura do núcleo são ilustradas com exemplos de respostas afetivas que podem ser experiências na interação usuário-produto (Figura 19).

Figura 19. Núcleo de afeto



Fonte: Mülling e Pereira (2011) adaptado de Desmet e Hekkert (2007, p. 2)



A teoria do núcleo de afeto oferece uma maneira simples de compreensão em relação à experiência do produto, sendo que todas as experiências possíveis envolvidas na interação usuário-produto podem ser descritas em termos de afeto central. Assim, a experiência do produto é um fenômeno multifacetado que envolve manifestações como sentimentos subjetivos, comportamento, reações expressivas e reações fisiológicas (DESMET; HEKKERT, 2007).

Nesse sentido, os autores entendem a experiência como um conjunto de efeitos provocados pela interação entre uma pessoa e um produto, incluindo o grau em que todos os sentidos são evocados (experiência estética), os significados que são atribuídos aos produtos (experiência de significado) e as emoções que são provocadas (experiência emocional) (Figura 20).

Figura 20. Framework experiência do produto



Fonte: Mülling e Pereira (2011) adaptado de Desmet e Hekkert (2007, p. 2).

A experiência estética está ligada à essência da palavra 'estética', que vem do termo grego *aesthesis*, referindo-se à percepção sensorial e compreensão ou conhecimento sensível. Um produto pode ser bonito, ter um som agradável, ter uma textura sensível ao toque, tais características fazem parte do domínio estético, assim como o julgamento estético, atitude estética, compreensão estética, emoção estética e valor estético, todos são considerados parte da experiência estética (HEKKERT, 2006).

A experiência de significado atua fortemente ligada ao processo de cognição. Para Rogers, Sharp e Preece (2013), a cognição atua em termos específicos e inclui questões relacionadas

a atenção, percepção, memória, aprendizado, leitura, fala, audição, resolução de problemas, planejamento, raciocínio e tomada de decisões. Por meio de processos cognitivos, como interpretação, recuperação de memória e associações, é possível reconhecer metáforas, atribuir personalidade ou outras características expressivas e avaliar as questões simbólicas dos produtos (DESMET; HEKKERT, 2007).

Em relação à questão das experiências de significado, Shedroff (2008) destaca que o significado não é a única dimensão ou característica importante para um produto bem-sucedido, mas, no processo de integração da investigação, concepção, desenvolvimento e implementação de um produto ou serviço, o significado é um atributo poderoso no desenvolvimento da experiência. Para o autor, a dimensão do significado começa com os benefícios de desempenho simples e funcionais e se vincula mais profundamente em termos de conexões emocionais e psicológicas à medida que progride (Quadro 7).

Quadro 7. Níveis de significado

<b>Função</b>	<b>Preço</b>	<b>Emoção</b>	<b>Identidade</b>	<b>Significado</b>
O produto faz o que precisa fazer?	Vale a pena? É necessário pensar sobre a entrega de valor e não apenas no preço.	Isso me faz bem? As compras ocorrem dentro do contexto emocional e muitas vezes os usuários deixam de lado as questões funcionais e de preço por causa das emoções.	Sou eu? Não que os produtos e serviços gerem identidades, mas junto a outras coisas se encaixam as identidades dos indivíduos.	Esta é a última expressão do significado, o ponto mais profundo da conexão com as pessoas. Aqui as compras acontecem mais facilmente. Produtos, serviços e experiências que se encaixam a sua maneira de compreender o mundo.

Fonte: Adaptado de Shedroff (2008).

Assim como as experiências, os significados não podem ser criados, mas sim evocados a partir do conhecimento e identificação de variáveis que possam ser replicadas e em certa medida controladas pelo design. Por isso, é preciso compreender que o

significado pode ser o mesmo para todos, porém, a forma de expressar e quais os significados são prioridade pode variar de acordo com o contexto de cada cultura (SHEDROFF, 2008).

Já na experiência emocional estão os fenômenos afetivos trabalhados na psicologia da emoção e na linguagem sobre emoções, como: amor e desgosto, medo e desejo, orgulho, desespero. As emoções são funcionais porque elas estabelecem a posição dos indivíduos em relação a ambiente, pessoas, ideias e ações. As emoções decorrem de uma avaliação, da interpretação de um evento, e não como algo automático e inconsciente. Será dessa avaliação que uma resposta emocional surgirá como resultado (DESMET; HEKKERT, 2007).

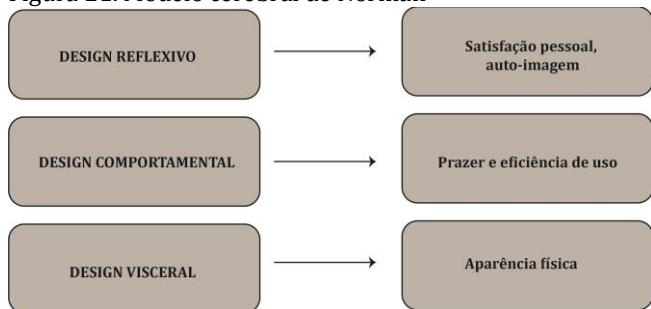
Acrescenta-se também que experiências particulares podem ativar outros níveis de experiência, como uma experiência de significado pode dar origem a experiências estéticas ou emocionais ou vice-versa e mesmo que conceitualmente cada uma delas possua seu campo de atuação, estão intimamente interligadas e por isso torna-se complexo separá-las.

As emoções também são foco de pesquisa no design, principalmente por terem sido consideradas como a base para o surgimento do conceito do design para experiência. Para Rogers, Sharp e Preece (2013, p. 130), “as habilidades emocionais, especialmente a capacidade de expressar e reconhecer emoções, são fundamentais para a comunicação do ser humano.” Assim, muitas teorias sobre emoção e prazer foram importadas de outras áreas, e outras foram desenvolvidas pelo design, buscando sempre compreender como projetar e avaliar as emoções.

Uma das abordagens mais conhecidas na perspectiva do design emocional é a de Norman (2008), na qual ele defende a ideia de que o apego emocional e envolvimento com os produtos será tão importante na medida em que esse produto for fácil de usar, proporcionando assim uma experiência mais agradável.

O autor desenvolveu seu estudo baseado na ideia de que as experiências acontecem a partir de um modelo cerebral que possui três diferentes estruturas: a camada automática, pré-programada, chamada de nível visceral; a parte que contém os processos cerebrais, que controlam o comportamento cotidiano, conhecida como nível comportamental; e a parte contemplativa do cérebro, ou nível reflexivo (NORMAN, 2008) (Figura 21).

Figura 21. Modelo cerebral de Norman



Fonte: Adaptado de Norman (2008).

Depreende-se que nos níveis viscerais e comportamentais as experiências estão ligadas à emoção e no nível reflexivo serão influenciadas pela interpretação, entendimento e razão. Nas palavras de Rogers, Sharp e Preece (2013), o modelo faz colocações sobre como as pessoas reagem a situações de *stress* e de prazer e essas reações mudam a forma de pensar dos indivíduos.

O que Norman (2008) busca com sua abordagem é uma explicação de como o cérebro humano e o corpo se alteram para responder aos diferentes eventos aos quais são submetidos emocionalmente. O autor propõe que na utilização do modelo os designers foquem no contexto e nas tarefas, sendo que as emoções das pessoas mudam o tempo todo. Essa proposição é criticada por Rogers, Sharp e Preece (2013), que veem como não claras tais definições e propõem uma aplicação menos controversa a partir de um pensamento do projeto nos três níveis.

O design visceral se refere a fazer produtos 'olharem', 'sentirem' e 'soarem' bem. O designer pode usar algumas técnicas estéticas, como linhas limpas, equilíbrio, cor, forma e textura [...] O design comportamental trata do uso e se identifica com os valores tradicionais de usabilidade. O design reflexivo leva em consideração o significado e o valor pessoal de um produto em determinada cultura. (ROGERS; SHARP; PREECE, 2013, p. 150-151).

O *Pleasure-based design*, ou agradabilidade, é o conceito trabalhado por Jordan, (2002) com foco no estudo do prazer na criação e uso de produtos, serviços ou marcas. O prazer é definido por Jordan (2002) como o prazer com os produtos, os benefícios hedônicos e práticos associados a eles. Os benefícios práticos são resultados de uma tarefa e os hedônicos aqueles que afetam o humor dos usuários. Segundo o autor, no *Pleasure-based design* encontra-se a relação entre funcionalidade, usabilidade e prazer (FEIJÓ, 2014) (Figura 22).

Figura 22. *Pleasure-based design*



Fonte: Adaptado de Jordan (2002)

O modelo apresentado, assim como a pirâmide das necessidades de Maslow, coloca a funcionalidade como base. Ela é relacionada à capacidade de o produto executar uma tarefa. Um produto só será útil se tiver uma funcionalidade adequada, ou seja, se contiver as funções necessárias para executar as tarefas para as quais foi projetado.

A usabilidade relaciona-se à facilidade de uso do produto, sendo que os produtos que possuem funcionalidade precisam ser fáceis de usar. Por fim, o prazer, pois após ter funcionalidade e usabilidade, as pessoas logo desejam algo a mais, que pode ser físico (associado aos órgãos do sentido), social (resulta da interação entre as pessoas) e psíquico (reações cognitivas e de ideias; é proporcionado por entidades teóricas, com foco no intelectual). Nesse sentido, na interação usuário-produto deve haver benefícios emocionais, oferecendo algo além do funcional (JORDAN, 2002).

O autor apresenta uma classificação dividida em quatro prazeres que, segundo ele, são os mais procurados e os que os produtos podem trazer para as pessoas:

- prazer fisiológico - *physio-pleasure* – é proveniente dos órgãos sensoriais, como toque, cheiro, sabor e prazeres sensuais;
- prazer sociológico - *socio-pleasure* – resulta das relações entre as pessoas, entre amigos, familiares, pessoas com a mesma opinião, ou questões relacionadas ao *status* social e à imagem perante a sociedade;
- prazer psicológico - *psyco-pleasure* – tem relação com as reações cognitivas e emocionais das pessoas. Está ligado à experimentação de produtos e a reações e sentimentos que resultam de tal experimentação;
- prazer das ideias - *ideo-pleasure* – trata-se dos valores que as pessoas atribuem aos objetos. No âmbito dos produtos, por exemplo, trata-se da estética e dos valores incorporados a esse produto (JORDAN, 2002).

A estrutura dos quatro tipos de prazeres serve de base para a facilitação do processo de design no sentido de propor experiências mais significativas para os usuários. Não se faz necessário abordar os quatro tipos de prazer no desenvolvimento de um produto. O ideal é que se faça uma análise das potencialidades e especificidades a fim de garantir que as pessoas experimentem o prazer. Tal ideia é complementada por Rogers, Sharp e Preece (2013) que destacam que o modelo do prazer não tem como objetivo explicar como os prazeres ocorrem em nível biológico ou comportamental, mas sim de fornecer uma forma de moldar o pensamento dos designers sobre o prazer.

Com os métodos apresentados, conclui-se que o design para experiência, ou *experience design*, é uma disciplina formada por várias outras disciplinas e campos do conhecimento, tendo suas bases principalmente no design emocional e no *interaction design*, que aborda as questões de *user experience design* e do design centrado no usuário (*user-centered design*).

É unânime a abordagem de que ‘a experiência’ do ponto de vista do design é projetada para evocar aspectos importantes que podem ser reconhecidos, reproduzidos e compreendidos pelos usuários. Esses aspectos devem ser levados em consideração ao se elaborar qualquer projeto com foco na experiência, pois eles

possibilitam um pensamento mais focado nos resultados subjetivos que ocorrem na mente dos consumidores.

No design para a experiência as pessoas não são apenas usuários de produtos, serviços ou marcas. No âmbito das experiências, elas tomam e fazem parte do processo, envolvendo-se com os objetos da experiência, com o contexto em que ela acontece e transformando-se enquanto objeto e resultado de tal experiência.

### **3.5.2 Recursos e procedimentos para o estudo de *brand experience***

Embora a ligação entre marca e experiência tenha se mostrado importante, há uma forte necessidade de se concentrar nas formas de como isso pode ser alcançado. Na elaboração de estratégias de experiência de marca, observa-se a variedade de discussões acerca de como elas devem ser desenvolvidas, desde o pensamento em relação a elementos de níveis estratégicos até aspectos tangíveis de produto e qualidade de serviços, passando por fases e dimensões experienciais.

Para alcançar o alinhamento entre a estratégia da marca e a experiência da marca, Clatworthy (2012) identifica três fases claras na construção das estratégias ligadas à experiência de marca (Figura 23).

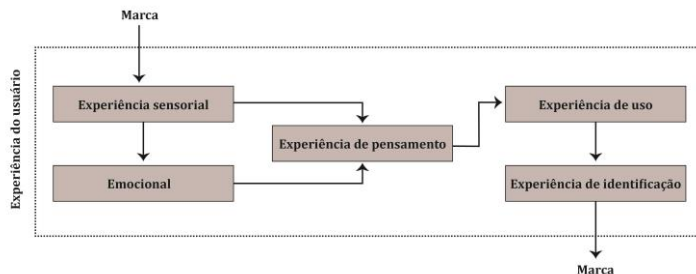
A fase (1) trata da identificação de associações estratégicas desejadas, ligadas ao DNA da marca, momento em que as definições mais estratégicas são levantadas; a fase (2), da transformação das associações em estímulos visuais, ligados à identidade e ao design da marca; e a fase (3), da transformação em forma física, mais especificamente relacionada aos produtos e ao uso da marca de maneira tangível. O modelo destaca a importância da prototipagem de experiências como uma forma para construir uma ponte entre a marca e a experiência personalizada. Além disso, fala sobre a importância da participação dos usuários no processo de construção dessas experiências, mas não ilustra como isso aconteceria na prática projetual, dificultando o entendimento sobre a utilização do modelo (CLATWORTHY, 2012).

Figura 23. Modelo conceitual



Fonte: Elaborado pela autora com base em Clatworthy (2012).

Em relação à sistematização efetiva de um processo de construção de experiências de marca, Yao, Wang e Liu (2013) propõem um sistema de identificação da *brand experience* (BEIs). O estudo *Brand management innovation: a construction of brand experience identification system*, trabalha principalmente a partir do uso do conceito de “módulos psicológicos”, proposto por Schmitt (1999), que considera a experiência do consumidor um “*Strategic Experimental Modules*” (SEMs), a partir do processo de psicologia cognitiva dos consumidores. Tais módulos trabalham com as cinco dimensões: sensorial, emocional, pensamento, de uso e experiências de identificação (Figura 24).

Figura 24. *Brand experience* (BEIs)

Fonte: Adaptado de Yao, Wang e Liu (2013).



O sistema de identificação da *brand experience* (BEIs) funciona da seguinte forma:

- 1) identificação da experiência sensorial (BSEI), que se refere à parte visual da marca, dos estímulos ligados a audição, olfato, paladar e tato e que formam a estimulação sensorial de prazer estético, emoção, beleza e satisfação;
- 2) identificação da experiência afetiva/emocional (BEEI), sentimentos e emoções objetivados como relação emocional da marca, que serão gerados com base na experiência sensorial;
- 3) identificação da experiência cognitiva/criativa ou de pensamento (BTEI), que inspira o cliente a usar formas criativas de resolver problemas;
- 4) experiência de uso (BAEI), que deseja criar um tipo de experiência tangível, estilo de vida ou a interação do consumidor, que afeta o corpo; é resultado da ação subjetiva do consumidor de reconhecimento do valor da marca após a experiência de pensamento;
- 5) identificação das experiências de identidade social/identificação (BREI), refere-se à construção de uma identificação social única, criando uma cultura ou comunidade da qual os consumidores desejem participar; esse nível de identificação relaciona-se com os valores culturais, papéis sociais e grupos e ecossistemas construídos pela marca e ajuda a examinar as vantagens e fidelidade à marca (YAO; WANG; LIU, 2013).

Esse sistema funcionaria a partir da interação entre os cinco módulos e a gestão da marca com a finalidade de estabelecer uma conexão real entre a marca e os consumidores. Sua aplicação estaria embasada na concentração sobre o futuro da 'economia da experiência', na qual as empresas precisam estar prontas para criar ou gerenciar a marca, determinar grupos de consumidores da marca e dos produtos ou serviços que eles fornecem; em seguida, combinar com métodos psicológicos para identificar as *brand experience* e assim aplicar as melhores estratégias no mercado (YAO; WANG; LIU, 2013).

Em Schmitt (2000), as categorias de experiência são apresentadas junto ao conceito de Modelos Estratégicos do

Marketing Experiencial (MEEs); e se trabalhadas de forma conjunta são capazes de criar experiências holísticas, que possuam, ao mesmo tempo, qualidades de sensação, sentimento, pensamento, ação e relacionamento. Entretanto, a materialização das estratégias ocorre por meio do que o autor chama de “provedores de experiências” (*experience providers*) ou ProExs (Figura 25). “Os ProExs são componentes táticos de implementação [...] Incluem as comunicações, a identidade visual e verbal, a presença do produto, co-marcas, ambientes espaciais, a mídia eletrônica e as pessoas.” (SCHMITT, 2000, p. 86).

Figura 25. Provedores-chave de experiência (ProExs)



Fonte: Adaptado de Schmitt (2000).

Cada um dos módulos possui estrutura e processos próprios, que precisam ser trabalhados de acordo com um objetivo pré-definido. Então, é necessário decidir quais ProExs devem ser usados para criar qual modelo estratégico de experiência, de forma a definir adequadamente as experiências desejadas para a marca. Pode-se também construir uma grade experimental que é uma

ferramenta estratégica no momento do planejamento. Tudo isso com vistas a criar uma experiência holística (SCHMITT, 2000).

De acordo com a perspectiva de criação de experiências holísticas, o autor classifica dois tipos de modelos estratégicos experienciais: os individuais e os compartilhados. Sensação, sentimento e pensamento são experiências individuais; já a identificação geralmente acontece em grupos de referência e as de ação podem acontecer na presença de outras pessoas (Figura 26).

Figura 26. Híbridos experienciais



Fonte: Adaptado de Schmitt (2000).

A combinação dos híbridos experienciais resulta em algo maior do que a soma de duas categorias de experiência; é um apelo de interação que funciona de forma potencial. A grande questão abordada por Schmitt (2000) é como criar os híbridos, pois eles não vêm de um ponto qualquer, mas sim de uma necessidade da marca de ampliar suas experiências em diferentes categorias.

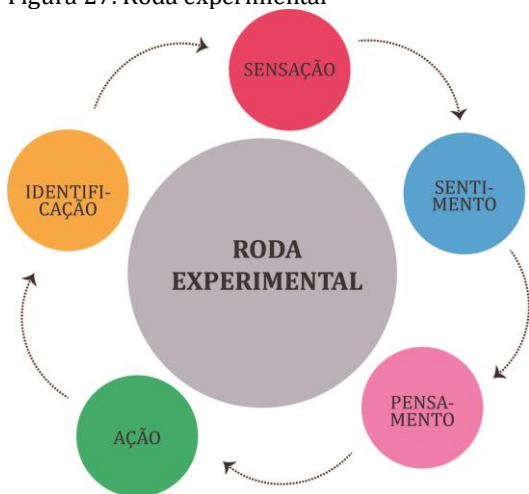
Para isso, o autor apresenta o que ele nomeia como ‘roda experimental’, que funciona a partir de uma certa sequência, para empresas com poucas atividades focadas em experiências de marca: sensação, sentimento, pensamento, ação e identificação.

A sensação atrai atenção e motiva. O sentimento cria um elo afetivo, e assim torna a experiência relevante e compensadora. O pensamento acrescenta um interesse cognitivo permanente à experiência. A ação induz ao comprometimento comportamental, à lealdade e à visão de futuro. A identificação vai além da experiência individual e a torna mais significativa num contexto social mais amplo. (SCHMITT, 2000, p. 215).

Destaca-se que essa sequência não é fechada, pode-se alterar a direção das conexões, começando pelo pensamento e ação e depois voltando para a sensação e o sentimento. Porém, o que o autor sugere é que existe uma sequência mais fácil de ser trabalhada, compreendida e aplicada. De outra maneira, é necessário ser mais cauteloso na tomada de decisões (Figura 27).

Em todas as descrições das ferramentas propostas por Schmitt (2000), ele deixa claro que são as experiências holísticas que provocam os resultados mais intensos e enriquecem a relação entre o consumidor e a marca. Para ele, uma marca voltada para experiências é aquela que tem uma visão ampla e se concentra na criatividade, inovação e nas pessoas.

Figura 27. Roda experimental



Fonte: Elaborado pela autora com base em Schmitt (2000).

Entende-se e defende-se a ideia de que a oferta de experiências distintas, memoráveis e pessoais pode proteger as marcas e garantir o ganho de valor frente aos consumidores. Os atributos experienciais estão relacionados às necessidades mais abstratas dos consumidores e por isso estabelecem relacionamentos duradouros (SABIOTE; DELGADO, 2011). Porém, para alcançar o alinhamento entre a estratégia da marca e da experiência da marca, a gestão da marca tem que canalizar e transformar estratégia de

marca em uma solução que resulte em experiências relevantes e significativas para as pessoas.

### 3.5.3 Síntese e considerações sobre o capítulo

Os conceitos apresentados permitem, a partir das diferentes áreas e abordagens, compreender pontos comuns e fundamentais para o entendimento do conceito de experiência. Verifica-se que é a partir das experiências que os indivíduos entendem e aceitam as configurações que dão forma às coisas, aos discursos, às ações e que, conseqüentemente, causam prazer ou desprazer no mundo que os rodeia.

As experiências geralmente não são espontâneas, mas induzidas. Ou, como dizem os filósofos e os psicólogos da escola fenomenológica: as experiências são ‘de’ e ‘sobre’ algo – elas têm referencial e intencionalidade (SCHMITT, 2000). As experiências que perpassam a vida das pessoas são inúmeras, porém apenas algumas são lembradas posteriormente e se tornam motivo para reflexão e estudo. De certa forma, pode-se afirmar que se destacam as com maior relevância e, se é possível identificar elementos que tornam as experiências superiores, pode-se também melhorá-los, reprojotá-los e reproduzi-los por meio do design.

No contexto dos lugares, as experiências estão intimamente vinculadas às identidades locais, às vivências e ao compartilhamento de histórias e memórias por parte de todos os atores que se vinculam a um determinado lugar. É no conjunto das identidades que a identidade da marca-lugar será reconhecida. A experiência específica que uma pessoa tem com um lugar em particular vincula-se a esse reconhecimento e direciona o senso de lugar dessa pessoa. Portanto, a identidade da marca é o veículo de expressão das experiências da marca-lugar.

Como recursos e procedimentos que podem colaborar com a projeção de experiências de marca no contexto de *branding* e *place branding*, apontam-se os estudos de design para experiência e as relações teóricas contidas nele. Trata-se de um termo que busca dar conta das possíveis experiências envolvidas na interação com o produto ou serviço, marca, local. Nesse sentido, trata-se de um conceito holístico porque parte do entendimento de que a experiência do usuário também acontece no todo.

Entende-se, portanto, que experiências ocorrem como resposta a algum estímulo, e que na maior parte dos casos, são resultado de uma observação direta ou da participação em acontecimentos – reais, imaginários ou virtuais –, e, dessa forma, cabe ao design a tentativa de projeção de experiências, identificando elementos que tenham potencial de ser reproduzidos.

Destaca-se a importância dos autores Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009), Carù e Cova (2003), Holbrook e Hirschman (1982), Pine e Gilmore (1999) e Schmitt (2000; 2012) em relação à literatura sobre a experiência de marca. Para a presente pesquisa acrescenta-se Yao, Wang e Liu (2013) e Clatworthy (2012), que apresentam modelos viáveis de aplicação prática, em contextos de projetos de experiências de marcas comerciais e de marca-lugar.

#### **4 PENSAMENTO E PROJEÇÃO DE EXPERIÊNCIAS EM *PLACE BRANDING*: ANÁLISE DOS CONTEXTOS BRASIL E PORTUGAL**

As discussões de *branding*, surgidas em meados dos anos 1950 e inicialmente aplicadas na representação, principalmente no contexto dos produtos, desenvolveu-se e associou-se a novos conceitos passando a ser a extensão de práticas das organizações em todos os sentidos. Isso ocorre especialmente na década de 1990, período em que as pesquisas também se direcionam a novos contextos e encontram vertentes como *branding* para organizações sem fins lucrativos e, conseqüentemente, chegou-se às pesquisas em *place branding*. Entretanto, observa-se que o aumento do interesse no desenvolvimento e em publicações acerca de marca-lugar ganha destaque na virada do século em todo mundo. Já no Brasil, observa-se um movimento maior da área apenas a partir de 2005.

Considerando-se as diferenças existentes entre os diferentes contextos de desenvolvimento e pesquisa na área de *place branding*, neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos na pesquisa de campo, a partir da entrevista com os especialistas, no contexto brasileiro e português. Destaca-se a importância da realização das entrevistas em dois contextos: Portugal e Brasil, o que tornou possível observar e analisar a realidade de discussão e aplicação de práticas de gestão de marca-lugar em âmbitos que parecem estar em maturidades distintas. Observa-se que em Portugal os esforços para elaboração de marca-lugar para regiões e cidades já vêm sendo trabalhados há muito tempo e têm obtido resultados positivos, principalmente em relação à melhora econômica e de qualidade de vida dos lugares. Já no Brasil, poucas são as regiões ou cidades que utilizam estratégias alinhadas ao *place branding*.

Além disso, a realização da pesquisa no contexto Europeu foi viabilizada por meio de incentivo à pesquisa de estágio doutoral sanduíche da CAPES, no qual a pesquisadora passou quatro meses em Portugal, na cidade de Lisboa. No tempo em que esteve em estágio, além das entrevistas, foram realizadas visitas a lugares que trabalham com *place branding*, visitas a escritórios de design e agências portuguesas que trabalham na concepção de estratégias tanto em Portugal como em âmbito internacional, além de participar de congressos e seminários.

Na análise dos resultados a seguir, cada grupo de entrevistados resultou na elaboração de uma síntese (Figura 28) fundamentada na análise de conteúdo e na categorização das unidades de abordagem apresentadas nos procedimentos metodológicos. Buscou-se, realizar um esforço no sentido de evidenciar as percepções sobre *place branding* e *brand experience*, bem como metodologias, métodos e ferramentas utilizadas por pesquisadores e profissionais das áreas de design e *branding*, *place branding* e turismo.

Os resultados obtidos com a pesquisa de campo, nos contextos brasileiro e português, culminaram na identificação de questões que colaboram, junto com as reflexões abordadas no levantamento teórico, para a composição do *framework* conceitual com o objetivo de orientar designers no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar.

A partir da análise de conteúdo, as dimensões exploradas nas entrevistas foram identificadas. Tais dimensões (Figura 28) podem ser percebidas nos dois contextos, e a partir delas é que as categorizações e códigos que possibilitaram as interpretações e análises puderam ser aprofundados e apresentados posteriormente.

Figura 28. Dimensões síntese das entrevistas



Fonte: Elaborado pela autora (2018).



#### 4.1 ANÁLISES E PERCEPÇÕES NO CONTEXTO BRASILEIRO

As entrevistas com os especialistas brasileiros (EB) (Quadro 8) demonstram uma compreensão sobre o estado atual da pesquisa e desenvolvimento de projetos de *place branding*. O que de fato ainda é uma preocupação é que, em grande parte, os entrevistados acreditam que muitas das pesquisas e projetos estejam apenas no âmbito da pesquisa científica e, por isso, apresentam limitações quanto a sua aplicação e análise prática. Os entrevistados que já participaram de atividades de desenvolvimento de marcas-lugar, mesmo que de forma não tão específica como abordado nesta tese, possuem um olhar direcionado aos pontos críticos do processo e às dificuldades de desenvolvimento desses projetos na realidade nacional.

Quadro 8. Perfil dos entrevistados brasileiros

Entrevistado	Formação	Área de formação	Perfil
EB 1	Doutorado	Administração	Docente/Mercadológico
EB 2	Especialista	Planejamento Urbano/ <i>Branding</i>	Docente/Mercadológico
EB 3	Doutorado	Design	Docente/Mercadológico
EB 4	Doutorado	Comunicação estratégica	Docente
EB 5	Mestrado	Comunicação Social	Docente/Mercadológico
EB 6	Doutorado	Desenvolvimento Regional	Docente
EB 7	Doutorando	Engenharia e Gestão do Conhecimento	Docente/Mercadológico
EB 8	Mestrado	Design	Mercadológico
EB 9	Especialista	Marketing	Mercadológico
EB 10	Doutorando	Design	Docente/Mercadológico
EB 11	Mestrado	Interdisciplinar	Docente/Mercadológico
EB12	Mestrado	Design e Arquitetura	Docente/Mercadológico

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Quando se trata da percepção do contexto de *place branding*, uma das primeiras questões levantadas foi a conceituação dos termos; é possível perceber que já existe certo consenso entre os entrevistados, sendo que as falas giram em torno do termo lugar

e *branding*. Dessa forma, verifica-se que o lugar é entendido mais pelo viés sociológico-histórico, no qual a participação das pessoas é fundamental para a geração de significado e significações.

*“Lugar como o espaço, o território, o ambiente com o qual eu tenho alguma ligação emocional. O lugar que eu adoto emocionalmente. Um espaço é um ambiente qualquer que não me toca, que não me afeta; o lugar me afeta emocionalmente.” (EB7).*

A partir das respostas verifica-se que se parte do entendimento sobre espaço natural, transformado pela ação do homem, que resulta no conjunto de significados que se formam e se vinculam àquele espaço ao longo do tempo. O lugar é aquele em que os indivíduos sentem-se parte, que compartilham identidades e narrativas e que se constrói e se desenvolve de maneira complexa. Essa perspectiva alinha-se ao que Haesbaert (2006) aborda na questão da sociedade-espaço, ou seja, o lugar está imerso em um processo contínuo de construção concreta, funcional e de apropriação subjetiva, cultural-simbólica. A ideia de apropriação dos sujeitos sobre o lugar é também destacada em Almeida (2018), que destaca a conexão intrínseca existente com o cotidiano de quem vive naquele lugar, sendo uma produção coletiva que estabelece vínculos e interesses comuns.

Fica claro nas falas dos entrevistados que essa complexidade é carregada para o âmbito da gestão da marca, no sentido em que não se pode trabalhar seguindo apenas as lógicas de construção de marcas comerciais de produtos ou serviços. A EB4 destaca, nesse sentido:

*“O lugar em si [...] pode e deve ser uma unidade de estudo. Ele é um objeto do centro de estudo como seria de um produto ou de um serviço, podemos sim emprestar estratégias ou teorias das marcas em si, mas deve-se repensar tais práticas a partir de toda complexidade do lugar, que envolve muito mais stakeholders, pessoas envolvidas internas e externas, do que é necessariamente uma marca de produto ou um serviço.”*

Acerca dos processos de construção e gestão de marcas de lugares, os entrevistados afirmam que *“metodologias atuais de marcas comerciais não dão conta das contradições.”* (EB4).

As marcas comerciais precisam, na atualidade, ser mais que um elemento identificador, atuando na perspectiva simbólica da marca, formulando novos sentidos e ser trabalhadas de maneira estratégica mercadologicamente, pois como afirma Cardoso (2012), marcas fortes são aquelas que o consumidor se identifica a ponto de misturar sua própria identidade com a do produto ou empresa.

No sentido de marca-lugar, observam-se algumas semelhanças, como o fato de serem elemento estratégico, principalmente em seu campo simbólico. *O place branding* torna-se relevante no reconhecimento das identidades e potencialidades dos lugares, influenciando no desenvolvimento local, desde que a compreensão sobre como fazer acontecer tais estratégias seja realmente incorporada à realidade local (ALMEIDA, 2018).

Percebe-se, nos últimos anos, principalmente após a revisão sistemática da literatura, o esforço das pesquisas para o desenvolvimento de processos e métodos próprios para o contexto. Destaca-se que, muitas vezes, esses processos e métodos ainda estão direcionados às etapas mais iniciais de *branding*, ou não dão conta de questões de ordem mais prática no sentido de orientar ações estratégicas durante e após a implantação da nova estratégia.

*“Quando a gente vai fazer uma pesquisa ou aplicar uma metodologia de design ou de branding pra uma marca-lugar, tem que dar conta de uma série de questões que vão questionar a própria metodologia, o próprio design, o próprio projeto.”* (EB11)

O que acontece, muitas vezes, é que as metodologias e os profissionais da área de design e *branding* não estão preparados para lidar com processos mais intrínsecos e que demandam abertura e entendimentos mais amplos do lugar. Além disso, os gestores dos lugares, ou aqueles que demandam essas marcas, também não estão acostumados a participar de processos e construírem juntos tais modelos e metodologias. A ideia de processos de criação de marcas a partir da cocriação é discutida por Petrelli (2016), que aborda que a conjuntura atual de gestão de

marcas demanda uma postura de relacionamento, interação e diálogo na qual os agentes devem se e inferir no processo de tomada de decisões.

*“Não dá pra gente conservar só como uma transposição de estratégias de marca de produtos, de estratégia de marca dos lugares. São coisas que têm que ser adaptadas às realidades. Cada um tem a sua realidade. Na verdade, isso é muito mais complexo, porque cada lugar é diferente um do outro.” (EB5)*

Outro fato importante relacionado à complexidade também é abordado quando os esforços são direcionados à compreensão e explicação sobre a atuação e as perspectivas do próprio *place branding*. A mudança em relação à importância e percepção das marcas na sociedade, vivida principalmente a partir da década de 90, é destacada e elencada para ilustrar o movimento que levou à atual conjuntura das atividades que buscam fomentar ações de *place branding*. A EB1 aborda principalmente a relação imagem *versus* estratégia de marca:

*“Está havendo uma grande mudança. Nos anos 90, os trabalhos de place branding eram feitos eminentemente por agentes de publicidade. Eram muito mais campanhas e todos os lugares que fizeram isso caíram por terra, porque suas estratégias não eram duradouras. Então, eu vejo [...] que os lugares que têm sucesso com isso, primeiro tem um grande enraizamento com a cultura local, tem a participação da comunidade, tem um trabalho de identidade como povo da cidade, e uma conexão com a parte econômica da cidade.”*

A dificuldade no entendimento do que efetivamente é tratado quando o trabalho é *branding* ainda existe. Se no ambiente das marcas comerciais isso parece estar melhor esclarecido – como quando a EB5 destaca que *“a sociedade foi se modificando e a importância da marca começou a ser muito mais relevada, a gente sabe que quando se tem uma marca, tem uma marca poderosa”* – o

âmbito dos lugares ainda carece de um entendimento, como é abordado por EB2:

*“Estranhamente eu achava que ele era um problema brasileiro, mas não, é um problema do mundo, o mundo inteiro tem essa dificuldade de entender exatamente o que é branding, e quando tu vai pra uma cidade então, se branding numa empresa pode parecer pra muitos perfumaria, porque acha que é fazer um logotipo mais bonitinho, ou criar uma campanha publicitária, numa cidade com todos os problemas de pouco recurso, de má gestão que a gente tem, as pessoas não entendem mesmo.”*

De fato, observa-se que o *place branding* e as estratégias de experiência da marca dos lugares ainda vêm sendo subutilizados, muitas vezes por falta de compreensão sobre aspectos primordiais que podem ser tomados como referência para potencializar e melhorar determinado lugar. Isso ocorre devido à multidisciplinariedade e à variação de conceitos que formam o constructo de *place branding*, bem como a extensão do entendimento de cada um desses conceitos e como vêm sendo publicados de maneira confusa cientificamente (HANKINSON, 2015). O autor afirma que o *place branding* está muito associado a práticas de marketing tradicional, o que torna mais difícil delimitar seu domínio, principalmente no que diz respeito a definir os objetivos da marca, gerenciar o processo de criação e medir os resultados obtidos.

O desenvolvimento de estratégias de *place branding* como forma de melhoria da qualidade de vida dos lugares é um dos pontos de maior destaque nas falas dos entrevistados, sendo que a realidade dos moradores, as necessidades locais e, principalmente, as demandas que um projeto de marca pode levantar e fomentar junto ao poder público tornam-se fundamentais na construção de uma marca de lugar.

*“Place branding é muito mais que um símbolo. Ele acaba gerando uma série de demandas de políticas públicas e você identifica os pontos fracos de quem consome a cidade pra influenciar alguns aspectos que influenciam no turismo,*

*então uma coisa tem que equalizar com a outra.” (EB7)*

A ideia de que a marca do lugar pode ser utilizada como forma de colaborar com a transformação da qualidade de vida do lugar está intimamente ligada à identidade, à cultura e à promessa a ser entregue por aquele lugar aos diferentes públicos de interesse, ou seja, *“é importante para toda marca de lugar, que essa marca não seja uma coisa maquiada, que ela não seja uma coisa inventada”* (EB7). Colaborando com essa ideia de que a marca do lugar deve ter uma relação forte com a cultura e as identidades locais, a EB7 ressalta que a marca precisa:

*“Expressar a realidade da localidade, a realidade do lugar, pra que eu consiga ter uma marca forte. Uma boa marca de lugar, precisa que o lugar seja prazeroso, que tenha uma boa qualidade de vida, eu acho que quando a gente fala em comunicar a imagem de uma cidade, quando a gente fala em promover uma cidade, no fim das contas é elevar a qualidade de vida daquele ambiente, daquela cidade. Só que eu acho que a qualidade de vida não pode ser o fim de uma marca de lugar, ela tem que ser o meio pelo qual eu promovo aquele lugar”.*

Por isso, ainda é imprescindível o entendimento sobre *place branding* e a diferenciação com os demais termos relacionados a ações de divulgação por parte de gestores públicos, moradores e demais atores envolvidos com a marca de um lugar. A dificuldade está em identificar consensos de identidades, valores, vocação do lugar entre os atores sociais, sabendo que diferentes grupos possuem diferentes interesses (ALMEIDA, 2018). É necessário definir tais consensos de maneira a capacitar o território para a comunicação efetiva de seus conceitos. Por isso, os diferentes olhares para a gestão da marca são fundamentais, já que se trata de trabalhar com questões que impactam, tanto interna como externamente, atores e ativos envolvidos com o lugar.

*“Há uma confusão entre estratégias de marketing e estratégias de branding aplicado aos lugares, que seria o place branding.” (EB6)*

O entendimento do trabalho de gestão e da atuação das atividades de *place branding* confunde-se na esfera prática com as estratégias, principalmente, de *place marketing*, e esse é um dos principais problemas apontados pelos entrevistados no desenvolvimento das estratégias de lugares.

*“O place branding olha pra dentro do lugar e o place marketing olha pra fora do lugar.” (EB2)*

São apontadas as principais diferenças entre os dois termos definindo-se o *place branding* como a estratégia macro do lugar, que acaba se desdobrando para outras áreas e projetos, e o *place marketing* mais direcionado a questões de comunicação e divulgação da imagem do lugar. As respostas alinham-se ao que é apresentado na literatura sobre os objetivos de *place branding* e *place marketing*: sendo que o objetivo do primeiro é maximizar o valor econômico e o bem-estar social em nome dos residentes locais, *stakeholders* e *opinion makers*. Esse modelo de criação de valor é indireto e mais complexo quando comparado ao modelo pertencente ao setor comercial (HANKINSON, 2015). Por outro lado, o objetivo final do *place marketing* é o aumento da atratividade e o desenvolvimento de uma imagem positiva da cidade (AZEVEDO; MAGALHÃES; PEREIRA, 2010).

*“O branding trabalha com praticamente toda a informação da marca, desde um logo até o cheiro de um produto, ou cheiro de uma loja, ou som do comercial, então tudo que envolve a marca, que comunica a marca tem esse conceito do branding, todo mundo tem que estar na mesma linguagem.” (EB10)*

*“Branding é você traçar a estratégia do negócio, é você alinhar a parte do design com a parte da estratégia.” (EB12)*

*“O place marketing entra então na sequência pra, a partir disso, fazer uma promoção que seja aliada, eficiente, coerente e não cause nenhum tipo de decepção, que talvez seja o principal*

*problema quando você vem pra um lugar achando que é uma coisa e é outra; acho que isso tem uma capacidade negativa ou um impacto negativo, assombroso.” (EB2)*

*“Branding não é desenhar marca, mas o desenho de marca [...] é uma das ações que se desenvolve no branding [...] branding é uma ação estratégica, inevitavelmente nós estudamos o cenário em questão e esse cenário [...] pode variar de caso em caso.” (EB9)*

Esses entendimentos fundamentais devem ser iniciados no poder público, que precisa também atuar de forma muito pontual para o desenvolvimento de estratégias de *place branding*. A ideia de iniciar um projeto dessa envergadura, muitas vezes, inicia-se no âmbito político, porém o governo deve participar do processo de construção e gestão da marca do lugar mais como um facilitador e não como o dono da marca.

*“Falar de place branding é falar de um alinhamento muito específico de político. A marca de um lugar não é de um governo, o governo é facilitador.” (EB2)*

O envolvimento do poder público trata de um dos pontos mais delicados da gestão de marca, já que é ele quem primeiro deve estar consciente das necessidades do lugar e das mudanças que precisam ser efetivadas para uma entrega verdadeira da marca do lugar.

O que muito se discute é que os projetos não conseguem ganhar espaço ao longo do tempo e se efetivarem, pois cada governo entende que deve tratar a marca como algo pertencente a sua gestão, ligado ao seu governo e não como algo que pertence efetivamente ao lugar.

*“Um problema sério é essa falta de continuidade dos processos de branding de lugar, de você ficar sempre tendo outro governante, outra pessoa que entra e quer de alguma forma colocar seu DNA, não quer dar continuidade em um projeto ‘dos outros’.” (EB5)*



Sobre isso, a EB5 destaca ainda:

*“O place branding não é uma marca de uma legislatura de uma pessoa que tá ocupando o poder naquele momento, é uma marca de um lugar, então, primeiro essa pessoa [...] tem que ter um certo desprendimento pra entender que ela tá fazendo algo, que não é pra ela em si ou pro governo dela.”*

É importante o envolvimento do governo no processo, não apenas com recursos financeiros, mas como um apoio necessário, disponibilizando pessoas, tempo, sendo o proponente de conversas, ou seja, *“a gestão pública tem muita interferência, porque ela organiza ou desorganiza essa experiência de uma maneira direta”* (EB9). Essa ideia é reforçada na fala da EB4:

*“O place branding fala de gestão. Se fala em gestão, eu não consigo ver como fazer a gestão de um lugar sem, por exemplo, o governo estar junto. Então essa questão de que o próprio place branding é uma área multidisciplinar tem que ser ativada pra gente conseguir fazer.”*

Outro ponto que chama a atenção é em relação à importância da gestão no processo de construção das marcas de lugares, pois se direciona a ideia desse posicionamento ao fato de ser fundamental a participação e envolvimento das pessoas nos processos criativos e cocriativos de lugar. É fundamental que sejam levados em consideração os diferentes *stakeholders* e *opinion makers*, mobilizando e engajando a iniciativa dos cidadãos e dos agentes econômicos, sociais e culturais da sociedade civil (AZEVEDO; MAGALHÃES; PEREIRA, 2010).

A percepção de diferentes pessoas que fazem parte do contexto do lugar ajuda a orientar uma visão mais abrangente e coerente para a marca, já que ela não se destina apenas para os que visitam ou fazem turismo, mas principalmente para os que permanecem e carregam as identidades do lugar.

*“Quando estamos falando de branding, a gente está falando sobre gestão, e qualquer gestão*

*trabalha sobre o entendimento da percepção daquelas pessoas frente ao que a marca quer dizer.” (EB3)*

*“o lugar, hoje, é o grande Zeitgeist, é o espírito do nosso tempo hoje. [...] Parte dos governos já entenderam que criar cidades melhores pras pessoas que nelas vivem é um ativo político. Então, [...] o mais importante é que tem que entender que tem que engajar as pessoas no processo.” (EB2)*

O engajamento e a participação das pessoas devem contribuir com a identificação de questões fundamentais que precisam ser consideradas pela marca do lugar como: o que é considerado desenvolvimento; quais as áreas importantes a serem destacadas ou melhoradas; qual a vocação existente; e para qual mercado faz mais sentido direcionar os esforços de posicionamento.

*“Place branding é o primeiro processo de identidade, vocação, compreensão, engajamento pra identificar esses atributos, identidade, valores, diferenciais, singularidades.” (EB2)*

Segundo EB5, *place branding* é “olhar para fora e olhar pra dentro do lugar ao mesmo tempo, de uma maneira que insira esse lugar no que é chamado de mapa de lugares”. Esses diferentes olhares construirão a marca do lugar, que poderá ser concebida a partir de “um conceito unificador daquele local, daquela cidade, daquele bairro ou algo que tenha uma relação forte com aquele local” (EB3), e constituir-se no que chamamos de promessa de marca, na promessa da marca do lugar.

*“Uma marca de lugar é a sensação que aquele lugar me causa e também levando essa sensação pra expressão gráfica que a representa; então quando eu falo em marca de lugar, posso falar na questão de como aquele lugar me marca, e como representa graficamente aquelas emoções que aquele espaço me causa e a maneira como aquilo me toca.” (EB7)*

O design, nessa perspectiva, deve ser utilizado como ferramenta estratégica, já que é por meio dele que visualmente e esteticamente será possível tangibilizar o que o lugar deseja entregar como marca. O que é necessário levar em consideração é que, mesmo que as estratégias estejam amparadas pelo design, o envolvimento das pessoas é fundamental, pois são elas que efetivamente entregarão a marca do lugar em suas diferentes expressões. Essa importância é destacada por EB5, quando coloca que *“as pessoas que vão entregar essa experiência [...] isso vai fazer toda a diferença no place branding. Tem que ser um lugar que realmente as pessoas entreguem essa experiência e que possam antes de tudo advogá-la.”*

Por isso, a identidade, a cultura, a forma de fazer as coisas, características de cada local precisam ser consideradas na criação de uma estratégia de marca. Segundo EB1, o *“‘habitus’ do lugar, como é abordado por Bourdieu, como as pessoas fazem as coisas naquele lugar, é um retrato da cultura do próprio lugar”* e são fundamentais; mesmo que, superficialmente, pareça que todos tenham as mesmas necessidades e histórias, *“cada local é único e tem uma forma de fazer as coisas que são diferentes dos outros.”*

Dependendo do tamanho, de seu tempo de existência, muitas podem ser essas identidades e histórias, porém é necessário um trabalho de imersão, pesquisa e levantamento, de entendimento para que sejam identificadas quais as narrativas e elementos que se destacam e melhor representam as pessoas do lugar. Cardoso (2012) aponta que essa identificação está ligada à memória: a identificação do que se foi e o que se é atualmente, destacando que a memória é sempre filtrada, ou seja, cada um extrai do passado aquilo que é importante e o assimila a sua identidade no presente. Para EB9, isso significa:

*“definir a mensagem da marca, em que a marca acredita, qual o propósito dela, a essência. Para se fazer isso, devem ser feitas entrevistas, investigação, pesquisa, seja com público, consumidores, fornecedores, mercado, concorrentes. Buscar em dados secundários, perfil da persona. Tudo isso é executado [...] pra fazer um trabalho inicial, que eu falo que é a estratégia, para depois executar as ações de branding.”*

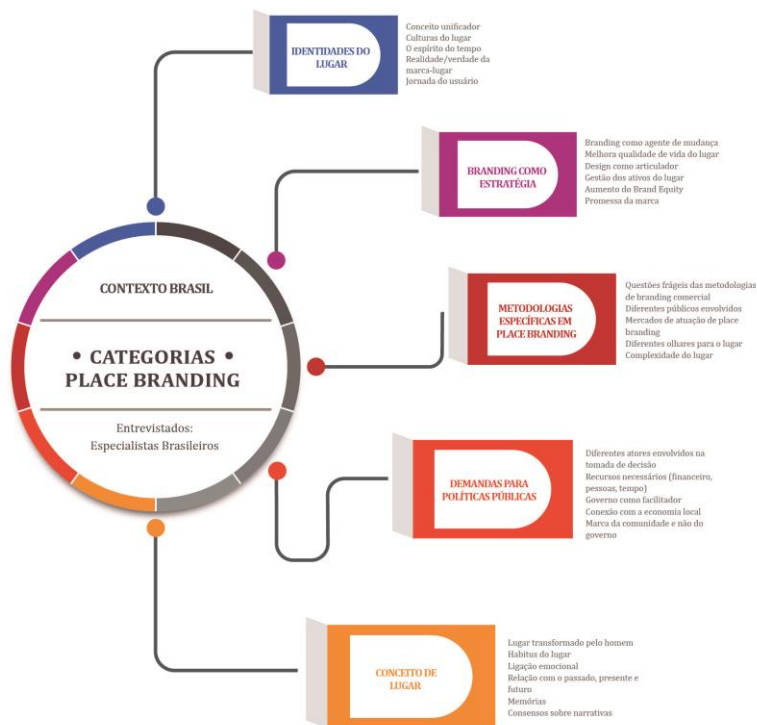
Esse mapeamento e definições iniciais ganham destaque nas falas dos outros especialistas sob pontos de vistas que se relacionam diretamente em compreender qual será a entrega primordial dessa marca, que essência ela carrega.

*“A marca-lugar tem ali um estofo de história muito mais complexo. Então a marca de lugar na minha opinião tem esse desafio: que lugar é esse? Que lugar eu quero ser?” (EB11)*

Essa também é considerada a etapa mais crítica do processo, pois trata de definir e entender o mercado, as relações internas e externas, as identidades e histórias a serem contadas, entre outros elementos que serão a base de sustentação das estratégias e ações da marca ao longo do tempo. Isso passa inevitavelmente por uma compreensão dos fenômenos do lugar em sua totalidade. Ou, como destaca a EB9, isso passa inevitavelmente por compreender *“o passado, presente e futuro. Não se pode desenvolver nada pro futuro, sem lembrar do passado e do momento atual.”*

Assim, a marca-lugar será construída a partir de muitas partes, possuindo muitas facetas e equivalendo a um somatório de identidades, histórias e culturas compartilhadas na memória coletiva. O design pode criar múltiplas correspondências entre identidade, lugar e memória, buscando reforçar significados e proporcionar relações dos indivíduos com o lugar (Figura 29).

Figura 29. Resumo das categorias de *place branding* - especialistas brasileiros



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

#### 4.1.1 Brand experience no cenário do *place branding* – contexto brasileiro

O cenário de experiência de marca orientado ao *place branding* é tratado a partir de pontos relacionados principalmente à definição do conceito de *brand experience*, elementos e variáveis que colaboram com a concepção de uma experiência para a marca, o envolvimento de diferentes atores nos processos, além de uma compreensão do que seria uma experiência de marca de lugar.

Para os especialistas brasileiros entrevistados, um ponto destacado em relação à experiência é que ela deve ser pensada desde o início de um projeto de *branding*, pois não é possível separar com tanta clareza o que efetivamente são as ações

experienciais de outras que visam apenas comunicar um produto ou serviço. Essa forma de desenvolvimento de projeto é abordada como um ponto de fortalecimento para a estratégia da marca.

*“Não dá para pensar uma ação de experiência fora do branding. Ela está dentro, junto e [...] não dá hoje para sustentar uma marca só com o produto. Um produto é um objeto, e como um objeto ele pode ser descartado. Mas, a marca tem que continuar, tem que se fortalecer com relações que só acontecem através de experiências pensadas para essa marca.” (EB3)*

As relações estabelecidas entre as marcas e as pessoas hoje exigem um esforço de compreensão maior, no sentido em que os consumidores tornam-se mais exigentes e dispostos a entrar em conflitos quando aquilo que esperam não lhes é entregue. A marca deixa de ser um índice de funcionalidade do produto e passa, em muitos casos, a expressar a autoimagem dos consumidores, tanto a que eles têm como a que desejam ter (OLIVEIRA; ROCHA, 2017). Nesse sentido, ganha destaque a necessidade de alinhamento de expectativas a fim de manter os consumidores motivados cada vez mais a envolverem-se com o universo da marca.

*“[...] um alinhamento das expectativas das pessoas e da entrega da oferta da marca só consegue ser feito se a experiência tornar o consumidor muito mais ativo e diversificado dentro da proposta de marca, não só entregando um produto, mas algo que ele se envolva.” (EB3)*

A percepção resultante do alinhamento das expectativas estará diretamente ligada ao que será configurado como uma experiência, que poderá resultar em relações positivas ou negativas para a marca. Para EB11, o que configura uma experiência de marca é a relação expectativa versus prática.

*“Experiência de marca é basicamente a percepção construída a partir de uma expectativa que o usuário, que o consumidor, que a pessoa tem de uma experiência prática, de uma vivência com produtos serviços enfim, etc.*

*Então a expectativa que eu tenho da compra, do uso daquele serviço, e a percepção que eu tenho dessa realização, se ela for bem sucedida ou mal sucedida, essa percepção eu chamo da própria experiência da marca.”*

Essa parece ser uma forma simplificada de compreender a experiência, conectando-a diretamente à entrega tangível, técnica de marca. Porém, esse entendimento é ampliado pelos especialistas quando destacam que todos os pontos de contato da marca devem carregar um conceito unificador, devem entregar esse conceito de forma a concretizar a experiência da marca que irá *“incluir sim os aspectos emocionais e racionais, que vão ter os benefícios intangíveis e tangíveis de marca.”* (EB4)

Para que isso ocorra, os entrevistados destacam a necessidade de primeiro se trabalhar as etapas que estruturam e dão base para a estratégia, ou seja, a essência, ou DNA, propósito, posicionamento, e todos os conceitos que a marca irá carregar como mensagem. Somente com essa base definida que se *“começa a observar todas as características internas e externas que podem ser trabalhadas dentro dos pontos de contato.”* (EB3). O trabalho com os pontos de contato será focado em construir uma identidade sensorial, não somente uma identidade visual. Essa identidade é que dará suporte para as experiências da marca. A respeito dessa identidade sensorial, EB3 destaca:

*“Quando eu penso em cores, eu penso em texturas e eu penso em cheiros também, e ali eu penso numa experiência de marca que vai ser tanto pensar como vai ser a loja, a música, o cheiro, assim como a bala que tem o gosto da marca, essas entregas que a marca faz.”*

Essas entregas de experiências sensoriais da marca serão acompanhadas por sentimentos, segundo EB7. Será no encontro dessas duas dimensões – sensorial e emocional – que diferentes características experienciais poderão ser evocadas.

*“Os sentimentos e os sentidos que são aguçados, por exemplo, quando eu entro em uma loja e sinto o cheiro da marca, quanto o despertar de*

*novas maneiras de pensar que às vezes acontece quando eu vejo uma marca inovadora ou quando eu vejo uma marca que tenha uma vertente mais social. A experiência da marca pode passar por diversas características, diversas vertentes, eu posso tanto sentir ela, quanto sentir ela emocionalmente, quanto sentir ela fisicamente, quanto sentir ela cognitivamente.”*

Passando do entendimento macro da *brand experience* e direcionando-se o olhar para o cenário do *place branding* e as estratégias experienciais alinhadas a esse mercado, observa-se que as ideias já apresentadas também se fazem presente, mas o escopo é tratado de forma diferente, buscando-se formas de compreender o processo de integração das práticas de gestão de marca-lugar ao processo decisório de concepção de estratégias de *place brand experience*. O que é possível perceber é que, apesar de existir uma uniformidade conceitual, o termo ainda se refere a situações muito diversas para os entrevistados.

*“Gerar experiência de marca é muito mais complexo do que só entregar [...] e o nosso desafio tanto como gestor de marca, como pesquisadores de marca [...] é que precisa de planejamento, não é só a rotina do dia a dia de entrega; muitas vezes sufoca o pensar e muitas vezes é preciso ser mais estrategista do que executor.” (EB3).*

A essência da marca, seu conceito unificador, deve ser capaz de adaptar-se a esse contexto, deve possibilitar o uso de diferentes linguagens, garantido que as experiências sejam as mais relevantes possíveis para cada público, de acordo com seu perfil, mas mantendo uma unidade. A questão de um conceito claro é ilustrada por EB2, que afirma que a *“melhor forma de conectar cidadãos e visitantes é por meio de uma ideia, um conceito de marca.”*

A colocação é complementada abordando que primeiro é necessário definir os conceitos e definições essenciais da marca, para depois pensar na concepção e materialização de ações de experiência,



*“Você constrói a marca primeiro, estabelece todos os valores da sua marca, cria uma personalidade para essa marca, coerente com o teu mercado, com o teu público. Cria toda essa pesquisa e depois desenvolve essa marca, e depois sim você vai olhar para a marca, olhar para o público, olhar para o mercado e pensar que tipo de experiência você vai poder proporcionar.” (EB10)*

Mas o principal, para os especialistas, é realmente a necessidade de se ter uma marca coerente com o lugar que ela representa. Essa questão é enfatizada por EB9 ao afirmar que a marca *“tem que comunicar o que é de fato [...] tem que fazer as pessoas se sentirem bem, comprovar aquilo que ela está se propondo através da sua comunicação.”* Para ela, o *place brand experience* representa

*“justamente a materialização de tudo que se pensou de uma construção de uma mensagem de marca; então você construiu uma mensagem de marca, você precisa comunicar isso pro teu público e através dessa comunicação você pode gerar uma experiência, você pode aperfeiçoar essa experiência.”*

Além da necessidade de coerência na construção inicial da marca, os especialistas veem os pontos de contato como importantes na construção das experiências do lugar, pois são eles que irão comunicar a imagem do lugar e alimentar expectativas em relação a esse lugar. Nesse sentido, EB5 aborda que *“cada possível ponto de contato da marca [...] devem ser trabalhados para você ter consistência.”*

O tempo da experiência é trazido para a discussão a partir da fala de EB4, que comenta que a experiência de marca acontece em três momentos: *“pode ser pré, pode ser pós, e local, ali, no momento exatamente”*. Para ela, seria um momento inicial, relacionado ao imaginário, ao pensamento e acesso ao conhecimento sobre o lugar, o momento presente, no qual a vivência efetivamente acontece, e o pós, em que o lugar deixará lembranças a partir da vivência. Essa ideia de temporalidade da

experiência é apresentada por Campelo, a partir dos estudos de Jaffe e Nebenzahl (2001), que definiram a expressão “constructo halo” para quando uma pessoa não possui nenhum conhecimento prévio ou nenhuma experiência com produtos de determinado lugar, mas mesmo assim ela sempre terá uma imagem distante, baseada em notícias, sites, entre outros. Além disso, os autores definiram “constructo sumário”, baseado na experiência vivida com produtos do lugar e do resultado da percepção dessa experiência. Dessa forma, a concepção de estratégias deve levar em conta esses momentos e o meio pelos quais o público terá contato com a marca.

Destaca-se aqui a compreensão entre o digital e o *in loco*, presente nas falas de EB7 e EB4:

*“In loco é a construção do lugar em si, como que eu vivencio, que tipo de atividades que eu vou fazer, que tipo de relações que eu vou construir dentro daquele lugar, os lugares que eu vou visitar, é a vivência da cidade como um todo. Remotamente, uma experiência de marca tem que buscar ativar os meus sentidos como se eu estivesse lá, ou como se eu conseguisse imaginar, se eu conheço, como se eu conseguisse reviver aquilo que eu vivi e se eu não conheço, seria como se eu estivesse [...] conseguindo experimentar um pouco daquele lugar.” (EB7)*

*“Essa questão da experiência é uma dimensão do próprio lugar que o usuário, o consumidor, vai ter. Essa troca, muitas vezes emocional, sensitiva, podendo trabalhar também até os cinco sentidos do ser humano. Mas é a experiência em si do usuário, até não só local, presencial, mas também digital.” (EB4)*

Outro ponto discutido é o que as pessoas encontram verdadeiramente em cada lugar quando o vivenciam. Para os especialistas, esse é o ponto principal da construção e entrega da *brand experience*, pois toda a estratégia de marca deve convergir para a efetivação da promessa da marca. A ideia de que primeiro o lugar deve ser trabalhado e entendido como um todo, para que depois a marca possa comunicar verdadeiramente o que ele é pode ser observada nas falas de EB1, EB5 e EB10, respectivamente.

*“Uma experiência de branding em um lugar é uma experiência da cultura, de você encontrar coisas ali que são genuínas; então é você ir num lugar e você ver o que você espera está ali.”*

*“Se você não fizer uma coisa verdadeira, esquece; não vai funcionar. Você não pode ter um projeto com uma metodologia que é tudo uma maravilha e vai entregar uma mentira. Então, o que eu posso fazer é: se eu estou querendo vender, vamos mudar o curso, eu quero um destino turístico, o que é que eu tenho de mais importante com atividades, lugares designados aqui, e ver o que que elas representam, o que que eles expressam e vender essa parte. Mas se eu for fazer alguma coisa que não seja verdadeira, isso não tem jeito; eu não posso pegar e vender um produto que é maravilhoso, fantástico e tal, na hora que eu compro esse produto e consumo ele é ruim, acabou a história.”*

*“Se eu tenho determinado valor sustentável, então meu lugar vai ter que refletir esse sustentável de alguma maneira. Então, é um tipo de valor, um tipo de experiência que é relacionado com o lugar.”*

A questão da experiência relacionada à memória sobre o que se viveu, ou seja, direcionada ao que pode ser considerado o momento pós-experiência.

*“Quando tu experimenta um lugar, é muito abstrato isso. Não, eu não volto mais naquele lugar, mas eu continuo falando bem. Em termos de comunicação da marca, eu consegui fazer com que aquela marca começasse a ser disseminada, lembrada.” (EB6)*

A opinião pública aparece relacionada ao que tange à construção de uma comunicação boca-a-boca e como isso pode colaborar com a imagem do lugar. Ou seja, a partir do momento em

que as experiências do lugar são vivenciadas, sua promessa é entregue aos diferentes públicos e isso passa a ser comunicado de maneira espontânea; a marca posiciona-se efetivamente na mente das pessoas interessadas, conforme EB12: *“é realmente o que aquela cidade está entregando; então aí eu acho que a opinião pública vai fazer isso muito fortemente, é aí que a coisa vira verdade, quando realmente todo mundo fala que tal lugar é aquilo que ele promete ser.”*

A verdade do lugar, sua essência, suas culturas e identidades são princípios reconhecidos e destacados no contexto da projeção de experiências de marca de lugar. Para os especialistas, está claro que a experiência do lugar passa por questões subjetivas e simbólicas que serão capazes de legitimar tais experiências, como pontua EB5: *“você tem que expressar [...] o que é a alma daquela cidade. Então, você tem [que] investigar qual é a alma, quais são as características que definem o povo que vive naquela cidade e você precisa encontrar formas de expressar isso.”* Ainda, destacam-se as falas de EB7 e EB12:

*“Eu preciso, primeiro, ter um observação, e talvez até uma parte de etnografia do lugar, dos espaços onde eu vou envolver, tentar entender qual que é os costumes, os hábitos, é a dinâmica das pessoas, a dinâmica daquele lugar, pra daí conseguir planejar a experiência.”(EB7)*

*“Para conseguir sentir exatamente o que que é essa cidade, é preciso conversar com os moradores, com as pessoas que moram, que nascem, que vivem, que trabalham [...] É conhecer a história, conhecer a tradição, olhar pra trás, olhar pra frente, as perspectivas [...] Uma experiência de marca nada mais é que uma promessa, então ela promete certas associações ou certas qualidades, então é entregar o que ela prometeu.”(EB12)*

Com relação à concepção da promessa da marca da cidade, percebe-se que existe cautela no que tange ao processo de identificação do que será trabalhado como tal. O comportamento e funcionamento de cada lugar deve ser observado, a interação entre

as pessoas, as trocas simbólicas, a vida cotidiana, tudo deve ser mapeado de forma a se ter uma imersão do lugar.

*“Saber o status quo desse lugar, para que então a partir de uma proposta de valor para aquele lugar a experiência da marca seja comunicada, percebida. Experiência de marca é percebida, a comunicação é o canal. É importante conhecer o status quo para poder elaborar as principais dimensões, sub-dimensões, e você vai conhecer isso a partir de uma pesquisa dos usuários, pra saber o como ele hoje enxerga essa experiência de marca.” (EB4)*

O mapeamento dos espaços e a forma como eles serão trabalhados também se ligam à essência da marca. Segundo EB10, existem *“espaços muito específicos que representam aquele lugar.”* Por vezes, dependendo do tamanho do lugar e de sua complexidade, será necessária a identificação e potencialização de tais espaços, com vistas de potencializá-los.

*“Tem que trabalhar muito quais são as portas de entrada [...], os aeroportos, os portos, rodoviárias [...] depois, o que tem que fazer, tem que monitorar quais que seriam os locais mais visitados [...] O monitoramento dos possíveis locais a serem visitados e como é que você está presente, sem estar excessivamente invasivo; acho que essa presença [...] tem que ser sutil, ela tem de variar conforme o tipo de contato que eu vou ver com as pessoas que vão consumir, mas acima de tudo de tudo é trabalhar essas pessoas que vão entregar essa experiência de marca.” (EB5)*

A fala de EB5 toca em uma questão importante, que é a participação e responsabilidade dos atores locais na concepção e entrega das experiências. Para os entrevistados, o sucesso ou não de uma experiência está relacionado, sem dúvidas, aos que diariamente vivenciam e verdadeiramente conhecem o lugar. *“Na verdade, o público interno tem que refletir a marca, o comportamento dessas*

*“pessoas tem que refletir a marca e também a relação dessas pessoas, onde é que elas estão representando a marca.” (EB10)*

Ou seja, é necessário primeiramente trabalho interno de acesso a uma infraestrutura que garanta e estimule as pessoas do próprio lugar a se envolverem e sentirem-se responsáveis pela entrega da experiência da marca do lugar. Isso é destacado em várias falas, como as relatadas a seguir:

*“A população em geral tem [...] muita influência, até porque, eu acho que as maiores experiência que alguém pode ter [...] as mais significativas, ela não é decorrente do poder público.” (EB10)*

*“A primeira coisa que eu preciso pensar quando eu imagino a construção de uma marca de lugar e a gestão dessa marca de lugar, é o pensar em como envolver os cidadãos, lembrar que quem o faz é o seu cidadão, por mais que eu tenha pessoas indo e voltando, quem está ali e quem segura essa marca funcionando é quem está ali habitando.” (EB7)*

*“Mais do que tudo, é essa experiência humana, então como é que você vai fazer com que as pessoas se sintam responsáveis pela entrega daquela experiência para as outras pessoas? E isso, a gente tá falando não é só pra gente que vem de fora, é para o teu vizinho, para pessoa que está ali do lado, para ser realmente alguma que seja verdadeira.” (EB5)*

*“Por isso a gente envolve as pessoas, porque a gente cria aquele sentimento de pertença, de valor.” (EB3)*

O envolvimento dos diferentes públicos associado a um determinado lugar é uma das principais complexidades encontradas pelo *place branding*. Estrategicamente, é preciso identificar em cada contexto quem eles são, quais seus interesses, objetivos, qual a importância e como se relacionam com aquele universo, sempre

considerando os olhares internos e os olhares externos que o lugar demanda.

*“Cada instituição tem um papel específico, não dá pra dizer que existe uma pessoa principal; os moradores, os habitantes, não podem ser negligenciados, eles precisam ser envolvidos nessa construção, não tem como deixar eles à parte, mas, a gente sabe que só com os moradores uma marca também não é construída. É preciso instituições que apoiem isso, então precisa ter uma gestão que esteja aberta a criar uma gestão [de] marca, e que consiga entender que [...] não é algo político, não é algo que funciona só por um período eleitoral. Precisa ter também o empresariado [...] envolvido, porque muitas vezes só o poder público não consegue dar todo o suporte de que a gente precisa ter para essa criação de marca. Você precisa identificar quais são as instituições da cidade, quais são as importantes, as que contêm um papel importante pra cidade e envolvê-las. A intenção é que cada uma dê a sua contribuição, e que é difícil.” (EB7)*

Para os especialistas é isso que garantirá a legitimidade das estratégias de marca de lugar. Pois, muitas vezes, o trabalho realizado não conta com uma plataforma que engaje as pessoas locais e por isso não geram um verdadeiro interesse pela continuidade e pela manutenção da marca. Muitas vezes as estratégias deixam de ser utilizadas e geram dúvidas sobre seu investimento, frente a outras questões que podem ser consideradas pela população como básicas para o lugar. As falas de EB6 e EB2 concordam entre si quando afirmam, respectivamente:

*“quando a gente está criando a marca para um lugar, me parece que seja coerente se pensar em tudo, e aí entra essa questão dessa multiplicidade ou pluralidade [...] dos envolvidos, e aí também o poder público, mas no sentido não de governo, mas [...] no sentido muito mais abrangente, não considerando a questão partidária.”*

*“sem isso, na minha opinião, a gente não tem a legitimidade necessária para ter uma pressão política suficiente pra que o próximo governo não se sinta absolutamente à vontade de chegar lá e mudar tudo.”*

A descontinuidade da marca através do tempo e da mudança política é apontada como causa de muitos insucessos na manutenção das experiências da marca do lugar. *“O grande desafio é você conseguir fazer com que o poder público entenda e dê continuidade mesmo independente do governo que entra, do governo que sai; ele entender, ele comprar essa marca como uma entrega da qual ele faz parte.”* (EB12)

Algumas ideias são apresentadas como forma de melhorar a questão da gestão política da marca, principalmente pensando em como garantir em longo prazo os investimentos nos projetos e que os próprios moradores consigam perceber a importância do *place branding* e da entrega de experiências coerentes de marca, que podem se reverter em benefícios à qualidade de vida do lugar. Para EB7, tudo o que diz respeito à marca do lugar e suas experiências deve ser feito a partir de uma instituição sem fins lucrativos.

*“Tem que ser uma instituição sem fins lucrativos, ela tem que ser criada com vistas a realmente desenvolver o melhor para o lugar sem interferência política, sem interferência partidária. Tem que ter ligação com a universidade. Precisa ter as melhores mentes pensantes [...] e a dedicação de pesquisadores mesmo, para que aconteça; ela não pode virar uma coisa puramente de gestão, se não há chance da experiência ou da marca ficar ultrapassada, não acompanhar a dinâmica mundial, global e, às vezes, até se desvincular da própria identidade do lugar; por mais que já esteja comunicando uma identidade, uma imagem local, essa imagem [...] é afetada pelo contexto global, então é preciso ter essa ligação o tempo inteiro. Isso quem consegue fazer é a mente de pesquisador, não é a mente de gestor, não é a mente de político.”*



Para EB11, uma gestão coerente seria a partir da criação de uma secretaria ou uma comissão interdisciplinar.

*“Compor uma comissão que estivesse ao lado do gestor, do presidente, do prefeito ou do governador, não abaixo, mas ao lado, composta por integrantes das diversas pastas do município ou do país, dos ministérios, enfim, das secretarias, e um grupo reduzido de profissionais nesta parte específica, que poderia ser a pasta da marca, e que articulasse os interesses comuns das secretarias, mais como uma orientação vinculada a essa perspectiva da marca de lugar.”*

Nota-se que apesar de não existir um consenso sobre por quem e, como a gestão do *place branding experience* deve ser feita, precisa-se equilibrar os interesses entre os indivíduos, a sociedade, o empresariado e o poder público. Ou seja, entre todos os que de alguma forma têm relações e interesses diferentes com aquele lugar.

Para os especialistas, o que está claro é que a marca do lugar deve, primeiro, definir os limites e as características inerentes de cada lugar, diagnosticar o que pode ser trabalhado e potencializado, entender os anseios e desejos dos envolvidos, compreender as histórias do lugar e encontrar formas de contá-las e recontá-las, para então conceber e materializar o que pode ser considerada a experiência da marca do lugar ou *place brand experience*.

Com relação à *place brand experience*, os especialistas procuraram definir o que ela representa no universo da marca de lugar, seu papel e importância. O fortalecimento das identidades locais, o respeito pelas histórias do lugar, as questões coletivas frente às individuais, o sentido de pertencimento e o potencial de melhoria da qualidade de vida foram utilizados para refletir sobre esse contexto.

Para EB11, *“a concepção de que marca-lugar é um tema importante para trabalhar num lugar propriamente dito”* já inicia um processo de mudança e uma nova visão, um novo vocabulário e um novo pensamento sobre o que foi, o que é e qual a perspectiva futura para aquele lugar.

O respeito e o fortalecimento da identidade cultural como são, para EB1, temas fundamentais no trabalho com a experiência de marca de lugar. Para ela é possível potencializar e melhorar as condições de um lugar a partir do momento em que “*o olhar para dentro*” seja feito de maneira atenciosa.

*“A gente precisa respeitar, acolher, fortalecer a diversidade e a identidade cultural de cada comunidade, de cada etnia, essa mistura de etnias. Não dá para não pensar em place brand experience, seja onde for, desde trazer investimentos, trazer a parte dos turistas, e até melhorar a autoestima das pessoas, para empoderá-las como cidadãs.” (EB1)*

Essa percepção da identidade local é destacada como um papel da experiência e sua forma de comunicar com os diferentes envolvidos com a marca. Para os especialistas, a representação da identidade interfere na percepção, na experiência e na memória do lugar, como é destacado por EB11:

*“Potencializar a identidade local de forma a comunicar com as pessoas, o mundo, para pessoa que tá ali, o turista, as duas perspectivas, o público interno, e do consumidor. Potencializar a identidade daquele lugar como algo que seja positivo pro cidadão local e pro estrangeiro, entre o investidor, entre o turista.”*

As histórias do lugar, a importância de contá-las a partir de narrativas e experiências, recebe destaque no sentido de que o passado se faz presente em quase todo lugar. Ou seja, no momento em que uma estratégia experiencial está sendo concebida, a memória do passado será mapeada. Essa memória é que ajudará a construir as narrativas do presente e imaginar em narrativas de futuro. Para EB12, “*a história já está lá, a história já está contada. O passado é fácil você mapear e a experiência pode mudar muito a partir do que se esteja fazendo naquele local.*” Trata-se de identificar e encontrar formas de contar as histórias do lugar de maneira a fomentar o que realmente deve ser trabalhado pelo lugar. Para isso, o envolvimento da comunidade local é, sem dúvida, o critério

destacado, como aborda EB1, quando fala da importância das estratégias serem *bottom up*, de baixo para cima:

*“A principal coisa é tentar criar uma estratégia que seja bottom up. Não acredito em nenhuma estratégia que não seja bottom up. Não dá pra gente resolver num escritório como aquela comunidade, como aquele povo se identifica, como ele acha que deve ser representado.”*

A importância da compreensão da essência do lugar, o propósito, valores e vocação do lugar, são, novamente, apontados como orientadores no processo de tomada de qualquer decisão em relação à projeção de experiências e à importância dessas experiências no processo de *place branding*. “*Tudo está muito ligado com a definição do DNA da marca do lugar*”, ou seja, “*you precisa entender o DNA da marca e do entendimento do DNA é que serão pensadas e projetadas as experiências.*” (EB7).

O DNA da marca do lugar será sua identidade, e as culturas do lugar e suas histórias é que configurarão uma experiência única e autêntica, capaz de destacar essa marca no que se pode chamar de “*mapa das marcas de lugar*”. Segundo EB3 é isso que ajudará a

*“criar cada vez mais fidelização e lealdade de marca; a gente tem um universo com tanta marca de segmentos iguais e parecidos, [...] falando sempre a mesma coisa, e dizendo e vendendo a mesma coisa, que se tu não age de maneira diferente ou cria experiências que envolvam esses consumidores, tu também vai cair nessa vala comum.”*

Um ponto interessante evidenciado pelas entrevistas é o fato de que não há dúvidas sobre o papel da experiência da marca de lugar na transformação do lugar, melhoria da qualidade de vida e orientação, direcionamento de estratégias e ações futuras para o que será considerado como desenvolvimento local. Isso é evidenciado nas seguintes falas:

*“Não vejo sentido se não é pra criar uma marca pra melhorar a vida das pessoas que moram nela. Isso tem que estar sempre por trás, eu*

*posso ter um objetivo comercial, eu posso ter um objetivo institucional, eu posso ter, sei lá, um objetivo político, mas [...] não faz sentido eu criar uma marca de lugar ou eu fazer toda uma campanha se não é para melhorar a vida das pessoas que já vivem ali.” (EB7)*

*“A transformação daquele lugar propriamente dito, uma perspectiva mais interna. Melhorar a autoestima do habitante local com relação a onde ele mora, onde ele vive. Por meio da marca-lugar, você também consegue mudar aspectos que talvez não sejam tão positivos.” (EB11)*

*“O papel importantíssimo, muito significativo é que a partir daí que vai direcionar as futuras ações, atividades, os programas para que essa divulgação seja feita né, e ela mantenha a promessa da marca, que a experiência tem uma relação muito com promessa de marca. Qual foi a promessa feita anteriormente pelo local? Quando estive lá, quando experimentei a marca, foi alcançado ou não?” (EB4)*

Por isso, a *place brand experience* não é apenas a promoção dos lugares e de atração de recursos, moradores e turistas. Segundo os especialistas, e que pode ser visualizado na fala da EB2, *place brand experience* é *“engajamento, é criar a solução a partir de um problema, envolvendo pessoas, ou construir até a própria mecânica pra solucionar o problema das pessoas.”* De forma que atributos, qualidades e experiências comunicadas e promovidas pela marca de um lugar sejam realmente verdadeiras.

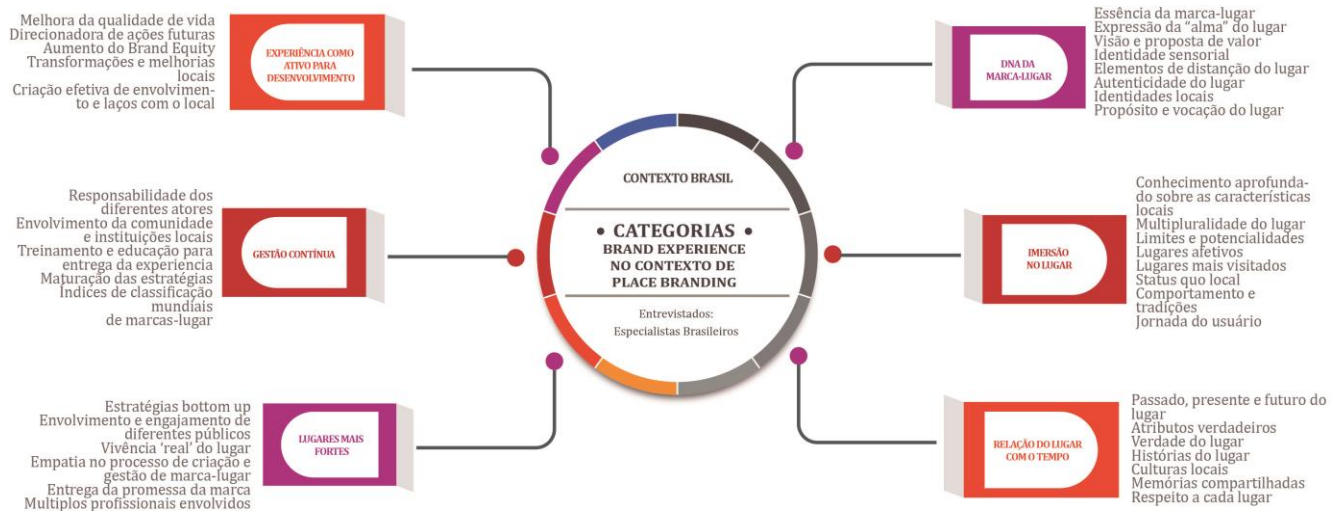
Portanto, pode-se dizer que para os especialistas, *place brand experience* deve fazer com que as pessoas envolvam-se com o lugar, que ocorra uma efetiva gestão, entendendo elementos que precisam ser melhorados ou qualificados, que se respeite as identidades, culturas e histórias locais, que seja um espaço de pertencimento e compartilhamento ao mesmo tempo.

*“A experiência que faz a pessoa se envolver com o lugar, [...] tem o papel fundamental; se eu não tenho experiência eu não tenho marca [...] Se eu*

*não tenho experiência, seja ela sensorial, seja ela cognitiva, se eu não tenho a experiência afetiva, simbólica, eu não tenho experiência, eu não tenho marca. Ela não é uma marca, ela não distingue aquele lugar pra mim, ela é como se fosse uma coisa chapada, [...] uma coisa simples no meio de várias outras". (EB4)*

Será somente a partir de um trabalho e de um envolvimento realmente sólido dos que fazem parte do lugar que isso se tornará possível e se converterá no que os entrevistados chamam de lugares mais fortes. Ou seja, aqueles que fazem uma promessa de marca coerente com sua identidade e entregam experiências que atendam a essa promessa (Figura 30).

Figura 30. Resumo das categorias *brand experience* no contexto do *place branding*



Fonte: Desenvolvida pela autora (2018).

## 4.2 ANÁLISES E PERCEPÇÕES NO CONTEXTO PORTUGUÊS

As entrevistas no contexto português ocorreram durante o período de estágio doutoral sanduíche, de outubro de 2017 a janeiro de 2018, em parceria com a Universidade Europeia – IADE, no Programa de Doutorado em Design. Para as entrevistas, buscou-se trabalhar com um perfil de entrevistados com experiência tanto no âmbito da pesquisa acadêmica, como no mercado, no desenvolvimento de marcas-lugar para destinos de Portugal. Alguns atuam também em projetos internacionais (Quadro 9).

Quadro 9. Perfil dos entrevistados portugueses

Entrevistados	Escolaridade	Área de formação	Perfil
EP 1	Doutorado	Gestão	Docente/ Mercadológico
EP 2	Doutorado	<i>Branding</i>	Docente
EP 3	Doutorado	Design	Docente
EP 4	Especialista	Design	Mercadológico
EP 5	Especialista	<i>Place Branding</i>	Mercadológico
EP 6	Doutorado	Turismo	Docente
EP 7	Doutorado	Design	Docente/ Mercadológico
EP 8	Doutorado	Marketing	Docente
EP 9	Graduado	Design	Mercadológico
EP 10	Doutorado	Comunicação Social	Docente/ Mercadológico
EP 11	Mestrado	Design e Cultura Visual	Docente
EP 12	Doutorado	Design	Docente/ Mercadológico
EP 13	Doutorado	Ciências da Comunicação	Docente

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Observa-se que o cenário apresentado por esses entrevistados parece já possuir uma maturidade maior em relação ao cenário brasileiro, principalmente quando se trata de compreensão do potencial do *place branding* para o

desenvolvimento de lugares e não apenas como forma de divulgá-los turisticamente.

Na compreensão sobre estudos e projetos de *place branding*, os entrevistados portugueses abordam primeiro a compreensão do termo lugar, para então tratar das questões da marca-lugar. São destacadas as ideias de que os conceitos vinculados ao lugar formam o que será considerada a marca desse lugar, e que mesmo que não exista um trabalho orientado de construção e gestão, a marca existirá por si só, então cabe a cada lugar decidir se quer um trabalho orientado ou não. Isso pode ser percebido nas falas de EP3 e EP5:

*“O lugar é necessariamente um conjunto de conceitos que se vão formando ao longo do tempo e que se vinculam a um determinado espaço. Ou seja, que nasce da maneira como as pessoas que vivem aqueles espaços, acabam por entender, portanto, o que ele é, ou seja, a maneira como o definem ao longo do tempo.” (EP3)*

*“Se um país ou uma região não fizer a sua marca os outros vão fazê-la. Ou seja, a marca sempre existe, é algo intangível. Cada vez mais a marca é muito importante, a marca é muito forte e tem que ser trabalhada.” (EP5)*

A construção contínua de todo o imaginário que compõe e dá forma à história do lugar, baseado na influência das pessoas e na ligação delas com o desenvolvimento do sentido e da identidade do lugar. Tais abordagens estabelecem relação com o conceito apresentado por Maffesoli (2001) que aborda o imaginário como o estado de espírito de um grupo, de uma comunidade, ele estabelece vínculo. O imaginário é o que liga, une numa mesma atmosfera e por isso é coletivo, não pode ser individual. (MAFFESOLI, 2001). Ou seja, a ideia de que o homem constrói e é construído pelo lugar é destacada a todo momento pelos portugueses.

*“Como diz Ortega, o homem é o único animal que é um projeto de ser, sempre quer ser alguma coisa, e de algum modo os territórios podem contribuir para esse ser. E, portanto, quando os*



*territórios contribuem para esse ser, eles têm o domínio de liberdade e de afirmação, e é nesse sentido que me interessa pensar a ligação de identidade com o território.” (EP12)*

*“Eu acho que o lugar é uma memória de futuro. Acima de tudo é uma memória emocional de futuro. Porque é aquilo que um conjunto de pessoas, um sentido de comunidade, transportam, que é uma intangibilidade que existe dentro de cada um de nós, sob sorrisos, os passos, a sua convivência. Mas é uma memória, no sentido em que traz tudo aquilo que já foi antes de ti, mas também aquilo que é depois ti, porque há uma expectativa que aquele lugar tenha uma certa eternidade. Não há uma expectativa que o lugar seja uma coisa que cabe na tua finitude, na nossa finitude, temos uma esperança que o lugar continue, tal como ele já existia antes de tu estares. Portanto, o lugar é mais amplo do que a dimensão individual. E é construído pelo todo.” (EP9)*

Outro ponto levantado é sobre a competitividade e a necessidade de gestão de tais marcas, no sentido de que as questões de globalização ampliaram os horizontes e o que antes era apenas visto no campo de países e estados, agora passa a ser visto e disputado em níveis micro, como cidades, regiões e até mesmo lugares e regiões dentro das próprias cidades.

*“Nós vivemos um novo paradigma do ponto de vista daquilo que é a gestão do território. Os países deixaram de ser concorrentes, enquanto que as cidades passaram a concorrer entre si. Hoje, nessa despolarização de territórios nacionais por territórios regionais ou cidadãos, de fato, a questão do branding é fundamental porque explica alguns problemas do ponto de vista de autonomia do território, transformado na preocupação maior de comunicação da marca território.” (EP10)*

Com essa percepção de que o mercado globalizado olha para os lugares de maneira completamente diferente que outrora, os entrevistados portugueses destacam a marca como um instrumento cada vez mais importante, que precisa estar alinhado ao planejamento estratégico do lugar. Por isso, é necessária uma gestão organizada e capaz de definir qual que é a visão de futuro desse lugar, ou seja, para onde as pessoas daquele lugar desejam caminhar. De acordo com a EP2, é necessária *“uma gestão profissional, depois a decisão do plano estratégico para decidir quais são os fatores de diferenciação e qual o posicionamento que o lugar quer ocupar.”* (EP2).

*Place branding* é visto também como uma ferramenta capaz de atuar no desenvolvimento de lugares, a partir, principalmente, da visão interna do conceito de desenvolvimento. Para tanto, os entrevistados destacam a necessidade do trabalho primeiramente ser focado nas necessidades locais, para depois trabalhar com o que será comunicado pela marca.

*“As marcas de lugar devem de ser, sobretudo, projetos para desenvolvimento e crescimento do lugar. E não tanto para atração das pessoas para aquele território. Mas elas devem ser, sobretudo, focadas para dentro, sem excluir a comunicação para o exterior; mas elas devem ser uma forma de levar a desenvolver aquele território.”* (EP3)

*“A diversidade territorial identifica-se pela tipologia de pessoas, pelas próprias tipologias geográficas; aliás, na articulação desses elementos todos, conseguimos identificar essas especificidades do lugar. E que podemos dizer com características bastante distintas e específicas, inerentes, que mantenham as tipologias das pessoas.”* (EP12).

Olhar para dentro significa identificar quais os elementos distintivos e quais as características únicas que devem ser trabalhadas. Para isso, também é necessário saber quem são as pessoas que compõem aquele universo, qual é de fato a realidade compartilhada por aquelas pessoas, porque, para os entrevistados, as marcas são feitas de pessoas e para as pessoas.

*“Passa por identificar, clarificar qual a identidade desse lugar, ou seja, a identidade é um conceito intangível, portanto fazer uma definição daquilo que é identidade, ter em conta qual o contexto desse lugar, não só com outros concorrentes se for o caso, não só numa perspectiva mais comercial, mas também quais são as influências que fazem com que essa identidade se vá transformando ao longo do tempo.” (EP3)*

*“Quando nós trabalhamos as marcas de lugares é fundamental, mais do que tudo, identificar as pessoas, identificar os fatores sociais, econômicos, geográficos e, na realidade, a combinação desses elementos todos que nos permitam fazer trabalhos distintos. Portanto, quando nós falamos de uma marca de lugar, quando nós falamos do lugar, falamos de pessoas. Particularmente falamos de pessoas.” (EP12).*

A questão do olhar para dentro e a identificação da realidade do lugar é também uma forma de saber o que o lugar é no momento, qual seu *status quo*, criando e identificando nos atores envolvidos consensos sobre o que deve ser trabalhado e quais caminhos podem ser trilhados estrategicamente. Por isso, o que se percebe é que a visão de futuro e a ideia de representação apenas da realidade do lugar é também um dos pontos abordados como forma de ser discutido e trabalhado pela marca. Para os portugueses, esse é o momento de se verificar e construir, para poder comunicar, os desejos futuros do lugar. Os entrevistados EP3, EP7 e EP13 destacam os fatores que se ligam a essas ideias.

*“A marca nunca pode ser um espelho apenas do que é o lugar, porque se o for, ela não vai conseguir cativar as pessoas. Uma marca precisa sempre ter um componente do que é a visão do que se quer dar a aquele território.” (EP3)*

*“A marca do lugar é aquilo que num lugar pode ser inspirador para a liberdade humana, para a realização humana. E, por outro lado, aquilo que é a resposta das pessoas, o que as pessoas veem nela. Então, há uma oposição entre aquilo que a cidade quer ser e entre aquilo que ela julga ser e o modo que os outros a tem.” (EP7)*

*“A marca de lugar é muito interessante, mas eu acho que é mais difícil de controlar porque os lugares são constituídos de pessoas. Tem que estar firmado em algo que será vivido ou então podem ser construídos com o tempo. Pode ser ensinado para as pessoas, mas a marca tem que expressar sempre algo verdadeiro.” (EP13)*

Porém, isso passa por focar-se no que os especialistas chamam de ideia central sobre o lugar, o conceito norteador que representará a identidade do lugar e que garantirá consistência na concretização da marca, em diferentes momentos e ações de sua comunicação. Alguns entrevistados também falam no sentido do DNA da marca, ou seu principal ativo emocional, como coloca o EP7: *“a minha preocupação é encontrar um argumento, de preferência a partir do sentimento do lugar, que possa constituir um fator de notabilidade e diferenciação para o fator de identidade.”*

A identificação desse conceito central será realizada por pesquisa e levantamento de informações de diferentes fontes e tipos, envolvendo diferentes públicos no processo e, de acordo com a complexidade do lugar, levará mais ou menos tempo para que seja concluída essa etapa. Para os entrevistados, essa fase é crucial em qualquer projeto relacionado à marca do lugar, pois será a partir dela que as definições começarão a ser delineadas.

*“É preciso trabalhar com muita informação diversificada, ou seja, informação que tem a ver com a história desse lugar, tem a ver com a cultura portanto, ao patrimônio, que pode ser construído ou pode ser intangível, por isso que é importante recolher muitas fontes de informação diferente, que é qualitativa e quantitativa, mais atual ou mais histórica, e*

*depois é necessário tratar essa informação.” (EP7).*

O tratamento das informações permitirá conhecer de fato as identidades do lugar, seus potenciais e limites, o que as pessoas desejam, qual sua visão de desenvolvimento, sustentabilidade e sociedade, quais seus principais valores e posicionamento acerca dos demais lugares do mundo e como poderão ajudar com a construção e entrega de experiências e vivências reais do lugar.

*“Por isso a primeira coisa é identificar os cursos estratégicos, o que há de valor. Depois criar um consenso sobre metas de desenvolvimento econômico, social e de preservação ambiental, pensar o desenvolvimento sustentável do lugar e a marca tem que apoiar este esforço, não é o contrário.” (EP6)*

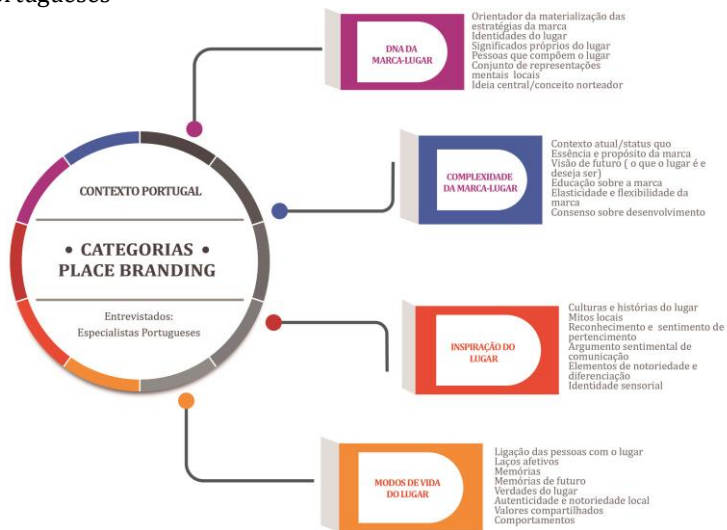
*“É importante que estudem a história e que contem e que encontrem o ângulo certo para aquela marca sustentada na história que faça sentido para a sociedade atual e para as pessoas que a habitam.” (EP13).*

Para os entrevistados, olhar para o que está por trás da marca é o que garantirá que ela seja mais facilmente adotada pelas pessoas. A EP13 afirma que *“Não há uma marca forte se ela não for desenvolvida em cima de algo verdadeiro [...] Só assim é possível estimular um conjunto de representações mentais num grupo de pessoas que vão ser positivas.”* Serão as representações das ‘verdades do lugar’ que construirão sua imagem perante todos os que se envolverem com ela.

*“Então o sentimento de pertencimento começa a ser real e então o lugar e a marca do lugar ganham essa dimensão pelas pessoas. E desta forma, nós vimos e entendemos a importância das marcas de lugar, é assim que vimos os lugares.” (EP12)*

A partir da análise das entrevistas apresentadas, foi possível desenvolver um resumo das considerações apontadas pelos especialistas entrevistados no contexto português (Figura 31).

Figura 31. Resumo das categorias de *place branding* - especialistas portugueses



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

#### 4.2.1 Brand experience no cenário do *place branding* - especialistas portugueses

O conceito de *brand experience* aplicado ao contexto de *place branding*, na visão dos entrevistados portugueses, foi abordado, principalmente, a partir da relação estabelecida entre culturas e histórias do lugar, os significados e as emoções que podem ser evocadas por uma experiência e também ao que muitos chamaram de identidade sensorial do lugar.

Os conceitos abordados por Pine e Gilmore (1999), foram abordados na fala de EP2, que apresentam as categorias de experiências delineadas por três níveis. Para EP2 essas categorias podem ser adaptadas ao contexto dos lugares

*“Se nós pensarmos em Pine e Gilmore, nos temos a experiência de entretenimento que o espectador está ali passivo, temos a experiência do endoentretimento, em que há uma certa interação e, depois, temos aquilo que é a exploração, os escapes, que a experiência é customizada e outra que é chamada experiência estética que as pessoas estão por imersão tão passivos mas por mais tempo.”*

Nesse sentido, para o entrevistado, existe uma separação em experiências de marca pontuais, como eventos, que são pensados e estruturados para acontecerem em um determinado momento, e as experiências de longo prazo que devem ser projetadas como uma entrega mais ampla da identidade da marca. Nos dois casos, existem variáveis que podem ser projetadas pelo design e outras que são inerentes ao contexto de vivência de tais experiências.

Para os entrevistados, a ideia de concepção de experiências está intimamente ligada à própria concepção da marca, do que ela deseja transmitir enquanto ideia central. Para a EP6, a partir de então *“deve-se canalizar o design ou a criação nesse sentido”*; segundo a EP12 a experiência da marca *“é aquela que mais representa efetiva aplicação do conceito de marca, da experiência de branding, junto ao utilizador; é a que melhor representa isso.”*

A importância dos utilizadores das marcas, dos indivíduos como participantes da experiência e a percepção individual de cada, um é discutida sobre o aspecto de que não se projetam e se percebem tais coisas exatamente da mesma forma, já que nem é possível verificar um processo de gestão total das experiências, mas que se trabalha com padrões experienciais.

*“A questão da experiência é a experiência que este indivíduo tem e a que ele quer ter enquanto consumidor. É preciso pensar e repensar quem é o consumidor, quem está consumindo e quais são as suas necessidades. Mas ter o controle em relação à experiência é impossível.” (EP8).*

Já EP6 colabora com a ideia de que:

*“As experiências não são geridas a partir do exterior. A experiência é uma vivência. É possível gerir padrões de experiências. Criar atividades, colocar diferentes pessoas a fazer a mesma atividade é criar padrões de experiências. A experiência é quando acontecer. Nós podemos padronizar experiências, mas não as podemos gerir nem vender.”*

Tais padrões de experiências é que podem ser geridos pelo *place branding*, a partir, principalmente, do design e da capacidade de criar correspondência entre os conceitos da identidade da marca, na materialização de estratégias e composição de ambientes considerados cênicos, compondo experiências de marca, *off* ou *online*, como é destacado pelo EP6:

*“A experiência é multidimensional. Neste caso, se a pessoa tem acesso aos ambientes, ações e comunicação, há um elemento de empatia psicossocial e as emoções também passam por aí; há também as emoções de estar fazendo uma coisa pela primeira vez, há as emoções da partilha online. É tudo misturado.” (EP6)*

Quando associada diretamente ao contexto dos lugares, a experiência da marca passa a ser também uma importante ferramenta de construção e comunicação de significados, culturas e identidades do lugar.

*“Essa questão da experiência tem mais a ver com o ambiente. Várias pessoas, uma certa experiência que é dada pelo ambiente cênico, mas também por cheiro, por som, ambiente musical, digital. Isso também constitui um fator de marca.” (EP7).*

Por isso, a importância da pesquisa e busca por informações, dos ativos e das histórias, do passado do lugar. Para os entrevistados portugueses, não há como pensar no futuro e projetar experiências sem olhar para o passado.



*“Ela deve de algum modo encontrar justificativa no passado ou no lugar, mas por outro lado ela não pode exercer bem a sua função se não tiver uma clara ambição do futuro, do que quer ser. Não há nenhum território que consiga sobreviver ao futuro se só tiver passado, esse passado serve para desejar o futuro e, portanto, ela deve dar suporte a essa construção para o futuro.” (EP7)*

Essa é uma das principais funções da marca-lugar e de suas experiências. Os especialistas portugueses trazem como forte destaque a ideia de que novas oportunidades, visão e desenvolvimento de futuro poderão ser pautados naquilo que a marca espera como entrega experiencial. Isso é o que coloca a EP7, quando afirma que:

*“No fundo, a marca pode ser os tentáculos que indiciam novos futuros e novas oportunidades. Ou seja, dar um significado àquele território que é também uma esperança de tudo. Trata-se de uma relação com o espaço e com o tempo, pode ser a possibilidade da realização do futuro. A identidade é uma linha no tempo entre o passado e o futuro. Se a identidade não tem nenhuma ligação com o passado, ela corre o risco de ser uma afirmação psicótica.”*

As experiências precisam ser pensadas de forma a serem significativas tanto para quem já vive o lugar, quanto para os que serão atraídos para ele. Baseadas na relação passado e futuro, elas têm a função de ficar na memória, como afirma EP11:

*“É criar alguma coisa significativa, que fique, que perdure, que fique memorável, que fique na memória das pessoas, pois cada vez mais com este consumo rápido de tudo é difícil criar experiências que perdurem e que as pessoas recordem e se lembrem.”*

Para os entrevistados, uma maneira muito citada de se trabalhar as experiências é a partir da utilização das histórias do

lugar, dos fatos que marcaram positivamente, transformados em narrativas da marca-lugar. Assim o *storytelling* se apresenta como contribuição na projeção de tais experiências. Para Mark e Pearson (2012), o que as marcas buscam na atualidade é o estabelecimento de laços emocionais a partir de significados. Nessa perspectiva, as histórias demonstram a capacidade de estabelecer tais laços, já que se trata de uma habilidade primordial contar e catalogar aquilo que a humanidade viveu, fazendo com que se memorize e repasse os significados para tudo que se conhece, desde os primeiros sinais da civilização.

De acordo com EP11 e EP2, respectivamente:

*“Dar experiências é dar histórias aos utilizadores, é mais o storytelling que é muito mais importante, criar histórias que toquem, tornar essa partilha cada vez mais facilitada, essa comunicação entre a marca e o utilizador sempre mais estreita. Acho que é isso [...] a experiência gerada em torno do branding tem que estar cada vez mais ligada a histórias e construção de histórias; isso cria muito mais proximidade e o consumidor vê-se muito espelhar nas histórias e vê sua própria personalidade refletida também.”*

*“A experiência é um pouco individual e um pouco espaço de tempo. Se eu disser que em um lugar ocorreu um fato histórico, então você vai criar algo imaginário com intensidade psicológica. Quando você sabe de algo que aconteceu naquele lugar, você cria um imaginário psicológico e passa a ter uma experiência neste lugar. No storytelling é mais ou menos isso que se faz.”*

As histórias do lugar reforçam a perspectiva de que as experiências precisam carregar algum sentido para quem irá vivenciá-las. Ou seja, a partir da ideia de identificação do conceito central e do propósito do lugar, é necessário construir narrativas que ajudem a comunicar significados, não apenas em materiais de gráficos, mas em espaços urbanos, infraestrutura do lugar, enfim,

em todos os pontos que puderem carregar essa narrativa que é a representação da identidade da marca do lugar.

*“Precisa ser algo que traga significado à vida das pessoas, nomeadamente, tem que ser uma coisa que as pessoas interajam, espontânea, que lhes toque. Pode ser uma parte do mexer com o emocional, uma história de alguém ou qualquer coisa que envolva no cotidiano e cada vez mais temos que perceber muito bem a marca, temos que perceber muito bem como é que ela é percebida pelos outros, qual é a imagem que tá sendo projetada e tentar estabelecermos uma diferenciação.” (EP11)*

Outro ponto abordado pelas entrevistas é o fato de que esse significado vai sendo construído ao longo do tempo, por meio de diferentes pequenas experiências, e que na soma com o todo deve configurar uma experiência macro. De acordo com a EP13, *“Todos os lugares possuem pequenas histórias que precisam ter a narrativa certa para contar”*; essa ideia é complementada pela EP7, quando coloca que cada lugar precisa encontrar sua forma de produzir essas narrativas:

*“Tem que ter esta capacidade de encontrar em cada lugar um discurso apropriado e não perder de vista esta ideia de que a marca não deve resolver apenas as questões estritamente funcionais, mas ela deve contribuir para a produção, a comunicação de significados e, talvez, também a criação de novos significados. E, portanto, aí ela já está no nível da gestão.”*

A comunicação dos significados e das histórias do lugar, por meio de pequenas experiências, é para os entrevistados uma orientação direta para a comunicação e ações da marca em seus diferentes pontos de contato. Os resultados das entrevistas destacam que a comunicação, em seus diferentes formatos, ajudou a construir a imagem do lugar frente aos diferentes públicos e que a experiência da marca do lugar fará com que essa imagem faça sentido ou não para eles, como se pode observar nas falas de EP3 e EP13, respectivamente:

*“Uma experiência de marca depende de uma narrativa que tem por propósito criar determinados estímulos relacionados e que vão procurar utilizar o maior número de sentidos nas pessoas através da audição, da visão, do tato, do gosto, e que procura, no fundo, através de estratégias de comunicação diversas, congregar todos esses estímulos, dando-lhes sentido.”*

*“Experiências de marca são todas as nossas formas de contato com marca, que incluem a comunicação; portanto, nós recebemos diretamente através da publicidade ou de um evento, mas incluindo também o consumo da marca, a visita a algum lugar, o consumo de um produto ou de um serviço, as opiniões dos nossos amigos sobre a marca, o que nos dizem os meios de comunicação sobre a marca, o que a concorrência diz sobre aquela marca, as experiências das visitas, são todas as formas possíveis de contato com a marca que vão definir a nossa imagem daquela marca.”*

As estratégias de *place branding* com foco em experiência de marca-lugar não devem ser desenvolvidas apenas com um olhar para a construção da comunicação do lugar. É preciso que as estratégias de *brand experience* estejam alinhadas à realidade, às expectativas e aos desejos futuros. De acordo com a EP1, *“por mais difícil que seja, se o processo não for feito com stakeholders e com as forças vivas do território, ou seja, se não for um processo participativo tu não vai ter as mesmas coisas”*, não vai ter resultados alinhados à realidade.

A ideia da cocriação é unânime; por isso, diferentes grupos de atores devem ser envolvidos nas etapas de desenvolvimento e implantação desse tipo de estratégia. Para EP12 é necessária *“a presença do maior leque possível de stakeholders que se pode pensar, ou seja, pra além daqueles que são os oficiais, ter sempre a maior diversidade possível.”*

Essa diversidade torna-se importante principalmente na identificação da ideia central do lugar e no mapeamento do que é de valor para seus diferentes atores, de coisas que podem e devem ser potencializadas e de desejos futuros para orientar também mudanças e melhorias. Nesse sentido, destacam-se as colocações de EP9 e EP3:

*“Tem que se fazer um entendimento daquilo que é o valor, daquilo que é o produto, o serviço, a experiência que o lugar pode apresentar com as suas diferentes audiências. Nesse sentido, é preciso mapear muito bem o que é essa experiência, e essa experiência tem de conseguir fazer um cruzamento de coisas que tem que ter legitimidade, que tem de ser verdadeiro, tem que ser genuíno, tem que ser puro.”*

*“Trata-se de tentar perceber quais são as características que podem ser mais agregadores de um maior número possível de pessoas e que podem levar aquele lugar em geral no fundo a identificar-se com aquele plano de futuro para esse mesmo local.”*

A ideia de que é preciso compreender profundamente o que é considerado como valor significativo é destacada sempre que os entrevistados falam sobre a projeção das experiências. Isso se dá principalmente com o que os entrevistados falam sobre a identificação do “conceito ou ideia central” e o foco que deve ser mantido em todas as etapas após essa identificação. Para a EP5, “o desenvolvimento dos projetos, com imaginação e criatividade, é sempre com foco na ideia central do projeto da marca; se o projeto não tiver alguma coisa a ver com aquilo, está distante da estratégia.” Tal fala complementa o que a EP9 coloca, quando evidencia a importância de trabalhar com os valores reais do lugar.

*“Toda a experiência tem que ser uma consequência de uma identificação de valor [...] Esse valor tem que ser legítimo, tem que ser relevante e tem que ser apresentado, também, naturalmente, com sofisticação dos tempos e*

*com novas tecnologias e com novas ideias, e com novos conceitos.”*

EP9 complementa a ideia afirmando que:

*“[...] Essas diferentes audiências devem se cruzar com essas experiências de uma forma natural, de uma forma legítima [...] o que é fundamental nessas experiências é que elas têm de quase parecer que [...] sempre existiram, mesmo que até sejam novas e que tenha o sentido de inovação e de novidade e que se possa utilizar até os novos meios digitais e as novas tecnologias, para também sofisticar a forma que nós trazemos experiência aos utilizadores.”*

A ligação com a autenticidade e genuinidade do lugar é o que os entrevistados consideram o fator primordial em uma estratégia que poderá ser considerada bem sucedida. A experiência será configurada, de acordo com a EP2, *“quando fizermos a soma de todas as pequenas experiências e elas tiverem coerência e consistência.”* Para a EP9, trata-se de aproximar a identidade do lugar, aquilo que de fato ele é, a imagem do lugar, aquilo que é comunicado.

*“Quando nós temos uma estratégia bem pensada, quando conhecemos o nosso público, sabemos quem são, onde é que eles estão, criamos a imagem certa e enviamos através do canal certo, a probabilidade da imagem ser próxima da identidade é grande.”*

Para as especialistas entrevistadas, ao se pensar na relação entre *place brand* e *brand experience*, substancialmente deve-se pensar na atmosfera, na verdade e no sentido do lugar. Isso é ilustrado pela EP10 quando afirma:

*“Resumindo, você não pode comunicar algo que não existe ou que não seja consistente, porque a palavra final é do consumidor e hoje, com portos digitais, é fácil propagar uma experiência positiva. Também é rápido destruir, caso essa experiência seja negativa. Isso também vale*

*para os lugares, pois estamos falando de experiências vividas nos próprios lugares.”*

No questionamento sobre o que pode ser configurado como *place brand experience*, os entrevistados portugueses enfatizam questões como: a ligação emocional, a aura do lugar, o senso de pertencimento e as questões coletivas e individuais envolvidas no que acreditam configurar uma experiência de marca de lugar. Além disso, abordam pontos relacionados aos processos criativos, ao alinhamento estratégico e à gestão das ações, bem como à importância das pessoas como agentes de transformação de um lugar.

A emoção é apresentada como elemento de uma experiência para os especialistas, a partir do que eles acreditam ser a identidade multissensorial e multi-emocional da marca, que se desmembram do conceito ou ideia central, dos valores primordiais do lugar. Para EP6, essas *“são experiências multissensoriais, multi-emocionais e ficam para a vida inteira, ou seja, são experiências que não morrem no local, se transportam.”*

A abordagem dos diferentes sentidos também é apresentada por EP3, quando coloca que a identidade, se converterá em uma personalidade, que deve ser atribuída a todas as formas de expressão da experiência de marca. Dessa forma, *“nós definimos qual o sistema de identidade da marca, não só o visual, mas também em outros contextos, ou seja, a sensação do espaço que nós queremos, virtual e físico, qual é o universo sonoro da marca e qual que é a expressão que nós procuramos.” (EP3).*

Para os entrevistados portugueses, a relação espaço e tempo é basilar para a identidade do lugar. A especialista portuguesa EP7 destaca que não é possível *“sobreviver ao futuro se só tiver passado; esse passado serve para desejar o futuro e, portanto, ela deve dar suporte a essa construção para o futuro.”*

Imersão e conhecimento sobre o que os entrevistados consideram elementos autênticos do lugar colaboram com experiências mais genuínas. Destaca-se a ideia de aura do lugar, apresentada por EP2, ligada às experiências, ao apontar que *“a aura do lugar’ [...] diz que a experiência é um espaço de tempo, ou seja, é um momento em que há uma densidade psicológica muito grande. A aura tem a ver com a autenticidade; no Japão eles chamam de power spots, ou seja, lugares que tem mais energia.”*

Uma abordagem apresentada e que chama a atenção é sobre a importância de se utilizar abordagens adaptadas para o desenvolvimento de estratégias de *place branding*. Mesmo que o objetivo do lugar seja prosperidade e desenvolvimento futuro, segundo EP7, os processos precisam ser adaptados no sentido de possibilitar *“identificar os valores locais que possam constituir um fator de progresso, de construção de futuro”* para aquele determinado local.

A complexidade envolvida em pensar as experiências de marca de lugar é destacada no sentido que os entrevistados apontam se tratar de um envolvimento que demanda atenção do poder público, da população local, para assim poder se relacionar com os demais públicos. Para EP7, é *“um trabalho complexo que depende muito da capacidade de representar a própria população.”*

Os principais desafios apontados são justamente relacionados ao alinhamento dos públicos e à relação entre os interesses do poder público e dos demais atores. Isso é destacado por EP5 e EP8, respectivamente:

*“Eu acho que as grandes dificuldades são várias: foco, quem está à frente tem que saber que não vai conseguir atrair toda a gente com tudo; questão do político, quem está à frente tem que acreditar e ver nisso uma bandeira e conseguir envolver os stakeholders, quem vai trabalhar na marca; a marca ser autêntica, ou seja, as pessoas do território reverem-se na marca.”*

*“É preciso perceber exatamente o alinhamento dos interesses de cada um que está envolvido, se estão alinhados ou se não estão, e quem é o detentor da marca, como vai gerir. Vai gerir conforme o regime político?”*

A compreensão de que as experiências da marca serão entregues ‘para as pessoas e por pessoas’ é apresentada a partir do destaque dado aos processos cocriativos. Os entrevistados concordam que *inputs* qualificados para a materialização de experiências podem ser coletados e validados diretamente com *stakeholders* e *opinion makers*.



*“Outra coisa que é importante, do ponto de vista da cocriação, é que eles participem dando esses vários inputs que podemos tangibilizar através de uma experiência, mas também muito importante podermos verificar a validade das nossas propostas no contexto das pessoas, ver se elas se veem também.” (EP12)*

A participação facilita a compreensão dos conceitos e estratégias, que ainda são difíceis de explicar do ponto de vista da importância de investimentos e envolvimento do lugar, e também colabora com a materialização e implementação das ações e experiências. Para EP5, *“o objetivo aqui é sempre então criar sujeitos que façam com que essa percepção aumente cada vez mais, e que seja uma realidade no território informação das pessoas, formação dos atores locais, formação do que for.”*

O senso de pertencimento e a aproximação com a população de um lugar são vistos como elementos conjunturais para a própria melhoria e transformação de realidades, pois permitem alinhar os olhares futuros. Para os especialistas, as experiências somente existirão se elas forem apropriadas e vividas pelas pessoas. É nesse sentido que se observa a colocação da EP3, indicando a importância das pessoas.

*“Sentirem-se integradas não é só dar opinião, portanto, é conseguir rever-se naquilo que foi o processo de desenvolvimento da experiência da marca. Este é um fator motivacional para as pessoas, ou seja, se essas pessoas conseguirem rever nessa projeção de futuro que fizemos pra elas, eu penso que ficará mais fácil elas vincularem-se emocionalmente e não só apropriarem-se destas marcas e experiências.”*

A *place brand experience* é vista como uma oportunidade de melhoria da vida das pessoas. De acordo com EP13, o papel da experiência de marca de lugar seria permitir a aproximação das demandas da população do poder público e orientar ações futuras de materialização de melhorias para uma entrega verdadeira aos diferentes públicos do lugar.

*“As marcas também têm um pouco esse papel político, social e até um papel estético. No fundo de encontrar motivos que permitam uma aproximação, uma conciliação entre o poder local e as populações ou das populações consigo mesmas. Portanto, a marca, neste sentido, é apenas uma parte da gestão do design naquele território. É a parte visível, mas ela deve corresponder a um esforço mais complexo da gestão, da totalidade do território.” (EP13)*

*“Então, acho que as marcas deveriam ser líderes sociais também, principalmente as marcas dos lugares, quando identificam um conjunto de problemas. Porque não dar às marcas, para além do aspecto glamoroso [...] uma missão social em benefício de quem precisa?” (EP13)*

Para isso, os entrevistados destacam que quando se trabalha no sentido das experiências da marca, são identificados padrões de experiências, direcionados a questões sensoriais e emocionais. Esses padrões serão materializados por ações de comunicação de marca e devem sempre estar ligados à ideia central da marca do lugar.

*“Estamos falando em criar padrões de experiência que sejam sinérgicos com a marca. É possível criar padrões de experiência sinérgicos com a marca juntando a criação da experiência entre os eventos e os visitantes. É possível, se caminharmos para [...] a liberdade de pensar a riqueza que está por trás desta cocriação.” (EP6)*

O que se busca é uma minimização do grau de incerteza do que será encontrado e vivenciado em um determinado lugar. Qual é a imagem que esse lugar terá perante as pessoas que tiverem algum contato com ele. Os padrões de experiência de marca seriam a tentativa de criação de sistemas que ajudam a reduzir o grau de incerteza e a probabilidade de ineficácia em termos de comunicação da marca.

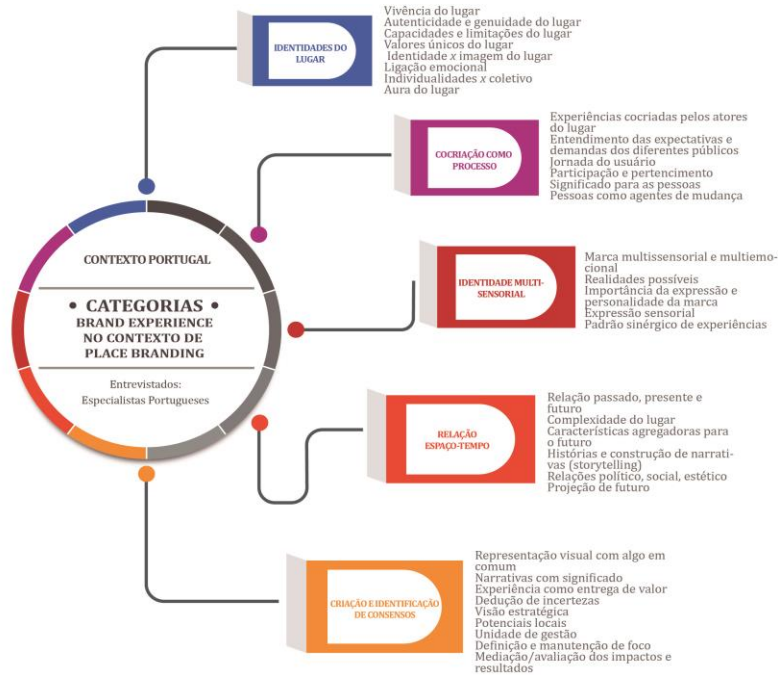
Isso passa primeiro por uma etapa de identificação do que é a verdade do lugar, do que se espera como entrega experiencial a partir dessa identificação. De acordo com EP12, trata-se de:

*"[...] criar uma identidade forte e legítima, principalmente legítima, apropriável principalmente por aqueles que habitam o território, ela tem que cumprir isso. Exatamente porque do nosso ponto de vista ela tem que ser o resultado de uma experiência. E depois tem que ser forte o suficiente para se posicionar entre as demais. E pensada claramente como um elemento atrativo para o próprio crescimento desse lugar; por isso tem que ter uma visão interna e externa, ou seja, ter uma vivência, isso porque nós consideramos que a partir do momento que os locais se apropriam da experiência da marca, ela não morre, ela existe e vive, inclusive, ganha vida própria."*

Pensar em experiências de marca-lugar, para os entrevistados portugueses, é um processo complexo e desafiador. Complexo no sentido de que é preciso integrar muitas variáveis e desafiador, pois carece do envolvimento de diferentes pessoas que detêm informações. A fala da EP12 ilustra tal questão:

*"As pessoas quando são confrontadas com essa questão de disponibilizar informação e dar a sua opinião [...] por fatores pessoais, por fatores políticos, seja por fatores ideológicos, as pessoas tendem a trazer opiniões, muitas vezes que são muito singulares e não são opiniões muitas vezes pensadas em comunidade."*

Os entrevistados apresentam como uma alternativa ao desafio do envolvimento das pessoas, mais uma vez, a cocriação e a integração entre os diferentes envolvidos, compartilhando a responsabilidade da gestão, para que a identidade da marca do lugar possa ser materializada nas experiências da marca, fazendo com que a imagem percebida seja coerente com a verdadeira experiência no lugar (Figura 32).

Figura 32. Categorias *brand experience* no contexto do *place branding* – contexto Português

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

### 4.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS BRASIL X PORTUGAL

Como resultado das análises realizadas, apresenta-se a interpretação conjunta, que segue a mesma estrutura da construção dos resultados das entrevistas, separadas em dois grandes blocos temáticos: *place branding* e *brand experience* no contexto da experiência da marca-lugar - *place branding experience*.

Para cada um dos blocos temáticos obtiveram-se cinco grandes categorias, que representam o conjunto de elementos complementares das falas dos dois grupos de entrevistados. Para cada categoria, selecionaram-se os itens de maior relevância e repetição nos dois grupos, como se observa a seguir.

A interpretação dos resultados manifestou categorias relacionadas ao entendimento dos entrevistados sobre *place branding* nos dois contextos: (1) conceito de lugar em *branding*; (2) identidade do lugar; (3) marca-lugar; (4) *place branding* como oportunizador de mudanças; e (5) gestão da marca-lugar (Figura 33).

Figura 33. Resultados obtidos no contexto de *place branding*



Fonte: Elaborada pela autora (2018).

O conceito de lugar, de acordo com os especialistas, é considerado principalmente como o espaço transformado pelo homem a partir da vinculação das pessoas a ele. Assim como destacado por Augé (1994), o lugar é construído a partir da relação físico-social. Trata-se de uma ligação emocional e criação de significados únicos gerados a partir da construção dos hábitos e modos de vida do espaço. A identidade do lugar compreende o conceito não somente enquanto relações de poder, mas, sobretudo, enquanto apropriação resultante do imaginário e/ou identidade social e cultural enquanto *locus* da vivência e/ou experiência do indivíduo com outros indivíduos em um determinado espaço geográfico. Segundo Souza e Pedon (2007, p. 127), “essa relação identidade-território toma forma de um processo em movimento, que se constitui ao longo do tempo tendo como principal elemento o sentido de pertencimento do indivíduo ou grupo com seu espaço de vivência.” Segundo os autores, o espaço passa a ser considerado território ao tornar-se palco de dimensões simbólicas e culturais e ao ter formada “uma identidade própria criada pelos seus habitantes que o apropriam, não necessariamente como propriedade, mas com a ideologia-cultural manifestada nas ações políticas, sociais, econômicas e culturais.” (SOUZA; PEDON, 2007, p. 133).

O entendimento do que seria o conceito de ‘*habitus*’ pode ser abordado a partir da obra de Bordieu (1983), na qual fornece, ao mesmo tempo, um princípio de vínculo social e individualismo. Ou seja, nessa percepção de *habitus*, os indivíduos constroem-se e são construídos pelo lugar, pela dinâmica de compartilhamento de percepções e apreciações vindas do próprio lugar. Dessa forma, o *habitus* não seria só um código comum, nem respostas prontas a problemas particulares, “um sistema de disposições duráveis e transponíveis que, integrando todas as experiências passadas, funciona a cada momento como uma matriz de percepções, de apreciações e de ações – e torna possível a realização de tarefas infinitamente diferenciadas, graças às transferências analógicas de esquemas.” (BOURDIEU, 1983, p. 65 *apud* JACINTHO, 2002).

As relações estabelecidas no âmago do lugar é que irão compor suas diferentes identidades, no sentido em que já não é possível trabalhar apenas com uma identidade de lugar, mas sim com um consenso entre as diversas identidades que o compõem e o diferenciam dos demais. “Identidades são características

compreendidas a partir de discursos fundadores, responsáveis por definir as narrativas de um passado tornado presente.” (MARTINO, 2010).

As identidades do lugar formam-se a partir de um consenso entre os significados próprios do lugar, suas culturas e histórias. A ideia de que é preciso conhecer seu passado, para que possa melhorar-se no presente e construir o futuro está alinhada ao ‘*Zeitgeist*’ daquele lugar, ou seja, ao entendimento de qual o conjunto de crenças e valores que determinam a visão de mundo e a identidade daquele lugar.

Uma marca-lugar necessita re(conhecer) e estabelecer ligação com as identidades e pessoas que nele vivem, isto é, trabalhar com um conjunto de representações mentais significativas capazes de estabelecer vínculos com os diferentes atores sociais locais. Não pode ser apenas um elemento focado em promover a imagem positiva para atração de pessoas e recursos para o local. A marca precisa ser elemento de reconhecimento e pertencimento, capaz de impactar positivamente todas as esferas em que atua. Trata-se de entender que as marcas, no contexto contemporâneo do lugar, não podem ser mais usadas como elemento de ‘maquiagem’ ou ferramentas de marketing e comunicação, mas sim como motores de desenvolvimento e direcionadas a mudanças verdadeiras e positivas na qualidade de vida das pessoas.

Todo e qualquer processo relacionado a pensar estrategicamente um lugar parte de uma abordagem de entendimento complexa, na qual as variáveis envolvidas são distintas e, por vezes, pouco controláveis. A concepção de complexidade, segundo Cardoso (2012), está ligada ao grau de dificuldade de um sistema em prever as inter-relações potenciais entre suas partes. O *place branding* apresenta características complexas, pois está relacionado a trabalhar um processo contínuo de gestão, no qual os principais resultados apresentam-se no longo prazo e que muitas vezes são difíceis de mensurar. Dentro dos fatores que dificultam a gestão contínua encontram-se as questões políticas e de legislaturas, que muitas vezes não compreendem a necessidade de manutenção das estratégias, mas esperam que a cada novo governo seja possível mudar e trabalhar com a marca do lugar. Esse é sem dúvida o desafio maior de *place branding*: ser entendido como algo que faz e toma parte do lugar e não apenas

uma ferramenta política/administrativa de promoção de uma gestão política.

O que se destaca, também, é que as estratégias de *place branding*, quando trabalhadas alinhando e envolvendo diferentes esferas de vivência, responsáveis e sendo vistas como uma bandeira não apenas da administração pública, mas da comunidade, em longo prazo, acabam por fortalecer o próprio lugar, no sentido em que as responsabilidades passam a ser compartilhadas e as pessoas envolvidas passam a se enxergar como agentes de mudança. Anholt (2005) aponta o *place branding* como um instrumento poderoso para a mudança social e cultural generalizada, levando à emancipação em larga escala. Mais amplamente, Anholt (2005) vê o *place branding* como um paradigma de como os lugares devem ser dirigidos para o olhar futuro. Esse movimento no sentido de uma perspectiva social mais ampla é visto como necessário para a relevância contínua da marca, que também figura como uma preocupação sobre se justiça social e *branding* podem não apenas coexistir, mas também essencialmente fundir-se de tal forma que as marcas possam ser condutoras para ações de mudanças na direção de melhorias ampliadas.

A abordagem e compreensão de tais questões relacionadas ao *place branding* é fundamental, pois se trata de um passo anterior no entendimento daquilo que se configura como experiência de marca no contexto dos lugares. Dessa forma, compreende-se que a etapa inicial de pensamento estratégico, a identificação do conceito norteador sobre o lugar, é a base para a projeção e orientação das ações experienciais.

Isso se configurará no que é considerada a essência ou DNA da marca do lugar. Seu núcleo de diferenciação e autenticidade, composto pelo conjunto de crenças, histórias e valores únicos do lugar, deve ser capaz de carregar significados e estabelecer relações efetivas com os atores e públicos envolvidos com o lugar.

A essência do lugar será utilizada na expressão e materialização das ações da marca e estará diretamente vinculada às experiências de marca do lugar. Nesse sentido, destaca-se que no âmbito das experiências, compreende-se a possibilidade de criação de consensos e padrões experienciais, emanados do DNA. Porém, deve-se compreender que existem variáveis não controláveis, como as histórias pessoais de cada indivíduo, meio pelo qual se materializa a experiência, elementos significativos e de atenção em



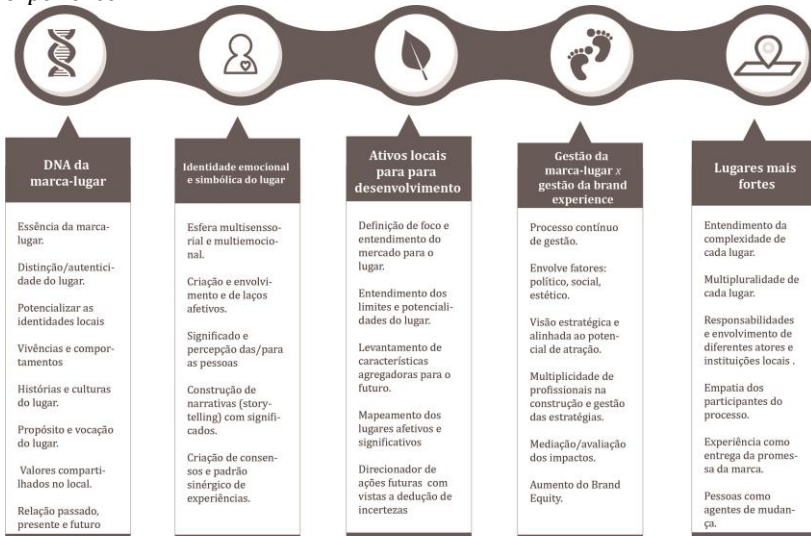
diferentes esferas, entre outros fatores que podem influenciar no resultado final.

A gestão da marca-lugar deve não somente conectar-se aos sentimentos vivenciados pelo seu público (GOVERS; GO, 2009), mas também levá-lo a uma imersão contínua a novas experiências e redescoberta dos espaços culturais, geográficos e sociais. Além disso, uma marca-lugar deve ciclicamente buscar colocação no mercado com uma oferta integrada em diferentes áreas, oportunidades e ativos, mas sempre dentro de seu conceito geral, estimulando continuamente, por meio de suas características mais vivas, seu 'DNA', elementos-chave da implementação do plano estratégico de marketing desenvolvido para curto, médio e longo prazo.

Gerir estrategicamente a marca de um determinado lugar passa por diversas etapas e pode-se dizer que é oportuna a participação do design em todas elas. Se a solução formal de um novo produto de design não deve ser negligenciada, o designer não pode deixar também de entender a natureza da psique humana, conhecer as técnicas de gestão e participar ativamente nas decisões que definem as estratégias de ação para que essas cativem seu público-alvo. Tais conhecimentos são também uma condição necessária para que uma marca não se limite a um 'logotipo' e seja uma – excelente – experiência de marca, tal como afirmam Press e Cooper (2009). Gomez, Mateus e Cardoso (2012) argumentam que as experiências significativas da marca podem ser criadas a partir da interação entre as partes interessadas e especialistas, o que traz valor dentro de uma economia de experiência.

Pensar uma experiência de marca é expressar de forma sensorial-emocional, simbólica e alinhada à realidade aquilo que se pode chamar de 'alma do lugar'. Para isso será necessária a criação e identificação de consensos e padrão sinérgico que levarão à percepção de resultados positivos sobre o lugar. O mapeamento de lugares mais visitados, afetivos e significativos, das histórias e memórias que podem ser potencializadas por meio de narrativas e do *storytelling* e reconhecimento do que compõe a aura do lugar, são componentes importantes para a projeção de uma experiência (Figura 34).

Figura 34. Resultados *brand experience* no contexto de *place branding experience*



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

A busca pela criação de padrões de experiências não significa alinhar o lugar aos efeitos da globalização e da competitividade dos mercados. Muito pelo contrário, significa uma maturidade e percepção de quais são as limitações e potencialidades de um lugar, a fim de direcioná-las para a construção de um posicionamento único e genuíno de marca de lugar.

As experiências de marca no contexto do *place branding*, quando projetadas com respeito e entendimento da complexidade inerente ao lugar, podem ser agentes de mudança e direcionadoras de ações futuras, melhorando a qualidade de vida e aumentando o *Brand Equity* do lugar.

Uma experiência de marca de lugar relaciona-se diretamente com a percepção da entrega da promessa e dos valores da marca. Essa experiência será entregue para pessoas e por pessoas, que se não se sentirem responsáveis, se não forem envolvidas e capacitadas para essa entrega, podem comprometer a estratégia da marca-lugar como um todo. Nesse sentido, faz-se necessário levar em consideração que uma marca-lugar deve ser

desenvolvida visando transparecer os valores e atributos inerentes a sua existência. Mais do que representar um conceito, ela deve ser dotada de significado e vivenciada pelas pessoas que fazem parte dela. Assim, a complexidade da criação e gestão de marcas-lugar torna-se maior no sentido em que precisa ser coerente para todos os públicos; ela precisa ser desenvolvida ‘de dentro para fora’, para que assim possa realmente ser uma experiência completa.

Após a análise conjunta dos contextos brasileiro e português, percebeu-se que podem ser destacadas três grandes esferas finais (Figura 35), consideradas como pontos elementares comuns apresentados pelas amostras coletadas e que demonstram ter fundamental importância na orientação de designers no desenvolvimento e projeção de experiências associadas a marcas-lugar.

Figura 35. Conjunto final das análises



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O entendimento das questões inerentes aos temas permite compreender que a marca-lugar é, portanto, resultado de uma construção simbólica que possui qualidades experienciais, não necessariamente demarcada enquanto espaço geográfico, mas cujas relações socioculturais se farão presentes e influenciarão na perspectiva da gestão de sua identidade e na construção de uma imagem de marca coerente com a realidade local. Assim, cabe à gestão da marca analisar e potencializar as experiências tanto para os que fazem parte do lugar como para os que buscam nele atrativos turísticos, investimentos ou qualquer outra forma de se relacionar com o lugar.

## **5 ELABORAÇÃO DO *FRAMEWORK* CONCEITUAL - PBEX - *PLACE BRANDING EXPERIENCE FRAMEWORK***

Os *frameworks* são resultados de processos qualitativos de investigação e teorização que favorecem a compreensão de um problema ou área de estudo, a partir do fornecimento de uma estrutura capaz de orientar e apoiar a tomada de decisão e ações (JABAREEN, 2009). Ou seja, um *framework* é uma estrutura que suporta a compreensão, comunicação e relacionamento dentro de um sistema para um propósito definido, como forma de traduzir questões complexas em um formato simples e analisável (SHEHABUDEEN et al., 2011).

Com vistas no objetivo proposto por esta tese, que buscou a composição de um *framework* conceitual eficiente para orientar designers no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar, o capítulo a seguir apresenta a proposição elaborada, que levou em consideração a revisão da literatura realizada e os dados empíricos oriundos das entrevistas realizadas com os especialistas nos contextos brasileiro e português.

A elaboração do *framework* iniciou com o mapeamento dos dados e revisão da literatura, passando-se à realização e análise das entrevistas e, posteriormente, definiram-se elementos e aspectos necessários e suficientes para a composição do *framework* conceitual. Delimita-se o fenômeno e as premissas consideradas na proposição do mesmo, deixando claros os conceitos que são o ponto de partida para a compreensão de como pode orientar a projeção de experiências associadas às marcas-lugar.

Buscou-se apresentar a relação de *place branding* frente às experiências de marca e detalhar os níveis e dimensões das experiências nesse contexto, categorizando e integrando elementos, sínteses e relações entre as dimensões propostas. Por fim, o *framework* passou por uma validação de especialistas a fim de verificar as necessidades de melhorias e adequações à proposta.

### **5.1 *BRAND EXPERIENCE* NO CONTEXTO DE *PLACE BRANDING*: FENÔMENO ESTUDADO**

O fenômeno abordado pelo *framework* proposto neste estudo é a *brand experience*, no contexto do *place branding*, a partir

de uma visão do design e *branding*, na qual as marcas, seja de produtos, serviços, organizações sem fins lucrativos, seja de lugares, ocupam cada vez mais importância nas sociedades e culturas. Entende-se que os processos de criação e gestão de marcas modificam-se rapidamente à medida que os consumidores passam a ter novas demandas e a relação entre projeção e consumo das marcas precisa ser aperfeiçoada.

Além disso, os consumidores buscam por experiências conectivas cada vez mais poderosas. Quando projetadas do ponto de vista do design, as experiências de marca são carregadas de intencionalidades e funcionalidades e desencadeiam um processo ligado especificamente à memória e à rememoração, conectados a conceitos e significados existentes na identidade da marca.

A memória é, portanto, um elemento fundamental para a compreensão da experiência da marca, pois ambas, memória e experiência, conectam-se de maneira profunda. Como a vivência cotidiana é passageira, composta por uma sucessão de momentos, é a memória que colabora com a construção de quem somos e pensamos. Ela permite que acessemos o passado pelo confronto com o presente e geremos significados das experiências vividas (CARDOSO, 2012).

Uma marca-lugar compreende a concepção do conceito de lugar a partir do olhar de que não são apenas as delimitações geográficas que o caracterizam. Isso se evidencia a partir dos estudos dos autores e das falas dos entrevistados nos contextos Brasil-Portugal. Um lugar é constituído por atributos físicos e sociais, é o resultado da interação do homem com o ambiente, de relações socioculturais e dimensões visíveis e invisíveis, idealistas e simbólicas, compartilhadas pelos seus atores. São essas características que proporcionam ao lugar um caráter de autenticidade, capaz de gerar significados, significações e assim compor o que se pode chamar de identidade partilhada.

A identidade do lugar é composta pelas diferentes identidades pertencentes ao lugar. Por isso, ela é um somatório de múltiplas influências advindas do imaginário cultural e da vivência e experiência dos atores que compõem o lugar. Ela é um dos ativos fundamentais na criação da marca-lugar, pois carrega a força simbólica do lugar, capaz de potencializar os valores locais, mobilizar comunidades, fomentar o senso de lugar e posicionar de maneira mais coerente a marca no mercado.

Desenvolve-se a identidade de um lugar a partir de discursos que delimitam fronteiras simbólicas de quem se é, a partir da memória de um passado, de um presente, que são os responsáveis por ajudar a conceber um projeto de futuro. “Identidades são características compreendidas a partir de discursos fundadores, responsáveis por definir as narrativas de um passado tornado presente.” (MARTINO, 2010, p. 55).

O *place branding* oferece aos lugares uma oportunidade de compreensão da vivência local, dos atributos e qualidades que podem ser gerenciadas e de aspectos que precisam ser melhorados localmente, para que a partir disso a imagem do local passe a se fortalecer e a fornecer experiências melhores aos diferentes públicos. Ou seja, a marca-lugar busca, a partir de estratégias e técnicas, capacitar um lugar a desenvolver suas potencialidades, criar sentido e evidenciar uma identidade futura.

Além disso, a marca-lugar serve como apoio para mudanças significativas na qualidade de vida do lugar a partir da validação de sua identidade partilhada e seus valores autênticos e da construção de experiências que sejam capazes de encantar, atrair e reter tudo aquilo que é necessário para o desenvolvimento do lugar. “O *place branding* é o processo de identificar vocações, potencializar identidades e desenvolver ideias capazes de transformar e alavancar os lugares por meio da identificação entre moradores, empresários locais e poder público, criando uma experiência única.” (ESTEVEZ, 2016, p. 217).

A essência da marca, sua identidade, está na base do processo de construção de experiências, pois é a partir do momento em que uma marca identifica seus valores mais autênticos, seu diferencial, ou seja, seu DNA, que é possível verificar quais elementos fundamentais devem ser utilizados como dispositivos representacionais para as experiências de marca – *brand experiences*.

Um aspecto importante a ser considerado é que a experiência da marca, seja no contexto das marcas comerciais, seja no contexto do *place branding*, é a entrega da promessa da marca. Isso significa que, questões relacionadas à satisfação e à percepção de valor estão diretamente vinculadas aos resultados percebidos e às expectativas prévias do público-alvo. A promessa é, portanto, a expectativa em relação à marca, construída a partir da imagem. Por isso, quanto mais próximas imagem e identidade de marca, melhor a

compreensão e percepção do público sobre a verdade e entrega da marca.

No contexto do *place branding*, a imagem da marca é composta pelas informações, associações e crenças que as pessoas têm sobre um determinado local. Com o avanço das tecnologias e principalmente da internet, hoje é possível ter acesso a grandes quantidades de informação sobre um determinado local muito antes de visitá-lo. A imagem será o resultado formado na mente das pessoas a partir do processamento de muitas dessas informações obtidas. A imagem é um elemento de reconhecimento, identificação e agente impulsionador da experiência da marca-lugar (ESTEVEES, 2016).

Por se tratar de questões relacionadas a universos de significados com grande força influenciadora, a criação e gestão de uma marca-lugar e, conseqüentemente, suas experiências devem ser pensadas de maneira cocriativa. Acredita-se que se o lugar é feito pelas pessoas, também as experiências devem ser pensadas e por vezes entregue por elas. Assim, ter em mente quais são os principais indivíduos da comunidade que precisam ser envolvidos, levantar organizações sociais, empresas, poder público e privados é sem dúvida o melhor caminho para o sucesso de uma estratégia de marca-lugar (HANNA; ROWLEY, 2013).

Por outro lado, quando a marca passa a ser pensada apenas por um governo, ou por uma parte restrita de pessoas que detém o poder local, torna-se mais difícil fazer com que as pessoas passem a ser embaixadoras da marca. É preciso que exista senso de pertencimento e responsabilidade, que a marca funcione com e para as pessoas. Em relação à *place brand experience*, ou experiência da marca-lugar, a importância da participação dos atores locais está principalmente no que se refere à qualidade da experiência, pois em grande parte das vezes ela será resultado da interface e da interação entre o ator local com o público-externo (ZENKER; BECKMANN, 2013).

A experiência pode ser configurada de duas maneiras: individual, a partir de uma percepção particular do senso de lugar, de sua identidade, ou coletiva, que envolve a interação física, virtual ou social. Em ambos os casos, a extensão da identidade local é a forma que será utilizada pelas pessoas para conhecer ou reconhecer um local distinguindo-o dos demais.

A memória é parte fundamental processo de toda e



qualquer experiência e contribui diretamente para a composição das experiências dos indivíduos e sua relação com o presente. Verifica-se que ela possibilita a compreensão de atividades relacionadas tanto ao passado quanto de imaginação do futuro em função da ligação que se pode estabelecer entre os fatos. É a memória que permite o acesso e reconhecimento de momentos e a ligação de coisas já vividas, marcas do passado e fatos que estão no cotidiano, tanto individual como coletivo.

*A place branding experience* é fruto da interação das pessoas com a marca-lugar e compreende processos cognitivos, imagéticos e significativos, que envolvem a percepção de conceitos, sensações e emoções, bem como a interação com o ambiente, seja físico, virtual ou social. A experiência da marca de lugar pode variar de pessoa para pessoa, pois cada indivíduo é único e carrega suas histórias, conhecimentos próprios, papel desempenhado no lugar e objetivos e metas pessoais. Pode também variar em relação aos atributos físicos e infraestrutura encontrados, características captadas pelo sentido e até mesmo o humor no momento e duração da experiência.

A projeção de experiências do ponto de vista do design indica que é possível criar condições para que os indivíduos experimentem determinado lugar, a fim de garantir que os significados e significações sejam apreendidos. Ou seja, criar padrões de experiências, projetando as condições apropriadas para a marca-lugar, a fim de garantir uma conexão que oriente comportamentos e percepções e facilite a entrega dos conceitos presentes em sua identidade de marca.

A experiência da marca-lugar, a partir da visão de *place branding*, volta-se para a concepção de que é necessário trabalhar com a construção de percepções e imagens, colocando-as no centro de uma série de atividades concentradas de forma a moldar esse lugar e o seu futuro. Por isso, evidencia-se a necessidade de que uma marca, ao ser trabalhada na dimensão territorial, seja um lugar, uma cidade, um país, precisa ser desenvolvida de forma a identificar, validar e transparecer os valores e atributos inerentes a sua existência. Ela deve ser dotada de significado e vivenciada pelas pessoas que se envolvem cotidianamente com ela, no sentido de apresentar uma promessa de marca coerente para todos os públicos.

A gestão de marca-lugar e a projeção de *place brand experience* são processos complexos em sua essência, pois envolvem muitas etapas e públicos, fatores internos e externos, variáveis controláveis e incontroláveis.

O *framework* conceitual para orientar os designers no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar, com base nos projetos de design e *branding*, apresentam-se como um catalisador desse processo, na medida em que atua de forma a organizar conceitualmente a marca-lugar, fortalecendo e estimulando a identidade local, agregando valor nas decisões que definem as estratégias de ação para então projetar as experiências coerentemente frente aos seus diferentes públicos-alvo.

## 5.2 PRESSUPOSTOS CONSIDERADOS NA ELABORAÇÃO DO *FRAMEWORK*

Para a construção do *framework* conceitual levou-se em consideração pressupostos que embasaram inicialmente esta tese e que foram discutidos ao longo do trabalho, possibilitando uma compreensão mais aprofundada de como eles devem ser refletidos na projeção de experiências de marca-lugar. Portanto, da proposta inicial, mantiveram-se presentes no *framework* desenvolvido os seguintes descritos a seguir.

### **Pressuposto 1. A identificação do DNA, da essência da marca-lugar, está na base do processo de construção da experiência de uma marca.**

O DNA, ou seja, a essência da marca é um processo de identificação que deve ser conduzido de maneira cocriativa e que será fundamental para toda a construção e gestão de uma marca-lugar (FEIJÓ, 2014; KAPFERER, 2003). É nessa etapa que os conceitos que fazem parte do imaginário coletivo do lugar devem vir à tona e serem validados pelos *stakeholders* e *opinion makers*.

A identidade do lugar será, portanto, o somatório de identidades e experiências, multiplicadas pelas inclinações e divididas pelas memórias (CARDOSO, 2012). Cabe à marca-lugar extrair das identidades e do imaginário coletivo aquilo que reflete com maior propriedade e relevância as diferentes esferas do lugar e que possa ser considerada a identidade local.

A conversão da identidade de marca em imagem de marca acontece por meio de estratégias de comunicação e experiências de marca nas quais são transmitidas mensagens e conceitos da marca. É fundamental que identidade e imagem estejam próximas para que a verdade da marca seja garantida.

Para dar suporte à construção da imagem, são trabalhados pontos essenciais como propósito e posicionamento da marca no mercado. Assim, a etapa inicial da definição da estratégia da marca-lugar é fundamental para projeção das experiências, pois será a partir dela que os dispostos representativos da identidade serão estruturados.

### ***Pressuposto 2. O lugar e as experiências estão intimamente ligados às pessoas***

Uma das principais premissas consideradas pelo *framework* é de que o lugar e as experiências estão intimamente ligados às pessoas que fazem parte do lugar. São esses indivíduos que, no conjunto de suas identidades, formam a identidade local, ou seja, todo e qualquer processo que envolva a projeção de uma experiência deve considerar os indivíduos locais como parte fundamental da estratégia, considerando sempre atividades de cocriação.

Isso não significa envolver a população toda no processo, mas identificar parcelas significativas e representativas dos atores sociais, que possam contribuir com os diferentes olhares do lugar e colaborar na tomada de decisão estratégica, bem como na gestão futura da marca. O envolvimento os atores locais é sem dúvida um fator crítico para o fortalecimento do trabalho de *place branding* e alcance dos resultados esperados. As experiências da marca-lugar também estão em partes ligadas às pessoas. Elas muitas vezes atuam como evangelizadoras locais, comunicadoras e influenciadoras da imagem da marca, à medida que são capazes de colaborar no processo de identificação e percepção das características e do senso de lugar, potencializando as experiências e entregando a promessa da marca (ANHOLT, 2006b; ZENKER; BECKMANN, 2013).

Para além dos processos cocriativos e de escuta das demandas da comunidade local e de alinhamento das expectativas em relação ao futuro do lugar e do que se espera da marca-lugar, é

necessário encorajar e capacitar a comunidade local para que ela atue de maneira positiva e coerente no gerenciamento e projeção de experiências em *place branding* (HANNA; ROWLEY, 2013).

**Pressuposto 3. A *place brand experience* é um sistema diretamente dependente da estratégia da marca-lugar e por isso torna-se uma abordagem complexa.**

*Place branding* é uma abordagem complexa no sentido que envolve muitas variáveis e demanda uma compreensão de seu significado de maneira profunda, por parte do poder público, atores locais, visitantes, investidores e turistas. A ideia de complexidade é entendida como um sistema que possui muitos elementos, camadas e estruturas que se inter-relacionam, se condicionam e se redefinem constantemente (CARDOSO, 2012).

A *place brand experience* depende diretamente da formulação e dos conceitos iniciais da estratégia da marca-lugar para que as tomadas de decisão sejam feitas buscando um alinhamento coerente entre o discurso da marca e suas efetivas ações frente aos públicos atingidos, isto quer dizer que a complexidade aplicada à *place branding* reflete-se diretamente às experiências da marca-lugar.

A projeção e desenvolvimento de experiências associadas à marca-lugar não podem perder de vista tal complexidade, mas buscar, na medida do possível, organizar os elementos de cada um dos sistemas – lugar, marca-lugar e experiência da marca-lugar – de maneira a facilitar a verificação dos caminhos e soluções de design possíveis de serem delineadas.

### 5.3 APRESENTAÇÃO DA COMPOSIÇÃO PRÉVIA DA PROPOSTA: PBEX - *PLACE BRAND EXPERIENCE FRAMEWORK*

Os conceitos definidos para compor o quadro conceitual foram apresentados ao longo da tese, a partir da revisão bibliográfica e da análise da coleta de dados com os especialistas entrevistados. Após a leitura extensiva e construção dos capítulos de base teórica, da categorização dos dados e da análise de conteúdo, foram identificados e nomeados os conceitos principais,

que foram revisados e desconstruídos a fim de identificar suas principais características, pressupostos e papel desempenhado.

Posteriormente, adaptando-se ao proposto por Jabareen (2009), organizou-se o quadro final (Quadro 10), a partir de (1) nome do conceito; (2) descrição do conceito; (3) categoria de acordo com o papel desempenhado; e (4) referências, possibilitando a compreensão pretendida por esta tese.

Quadro 10. Conceitos fundamentais PBEX - *Framework*

<b>Nome do conceito</b>	<b>Descrição</b>	<b>Categoria/ papel</b>	<b>Referências principais</b>
Lugar / <i>Place</i>	O lugar é concebido a partir de seus atributos físicos como de significados. Trata-se do espaço apropriado pelo homem, com características socioculturais, dotado de identidades, comportamentos, histórias, memórias e tramas de sentidos.	Epistemológico	Augé (1994) Esteves (2016) Haesbaert (2006) Sanchez (2010) Norberg-shulz (1979) Tuan (2015)
Marca / Brand	As marcas são conjuntos de significações e associações distintivas de uma empresa, organização, produto, pessoa ou lugar, capazes de evocar emoções positivas que as diferenciarão das demais já existentes no mercado.	Epistemológico	Batey (2010) Consolo (2015) Kapferer (2003) Oliveira (2015) Semprini (2006)
Identidade de marca	Identificação e construção dos conceitos primordiais da marca. São as qualidades mais intrínsecas que são definidas internamente e serão transmitidas ao mercado a partir das estratégias de comunicação e experiências da marca.	Metodológico	Cardoso (2012) Esteves (2016) Ruão (2017) Wheeler (2012)
DNA de marca	O DNA é a metáfora existente entre as marcas e os seres humanos. Ele é o responsável por carregar formalmente todas as características da	Metodológico	Feijó (2014) Kapferer (2003) Prestes; Gomez

	<p>identidade da marca, refletindo cada posição e conceito. O DNA de marca é que descreve a distinção, inovação, autenticidade e atributos da marca.</p>		(2010) Wheeler (2012)
<p>Marca-lugar/ <i>Place branding</i></p>	<p>A marca-lugar é resultado de uma construção simbólica que possui qualidades experienciais, não necessariamente demarcada enquanto espaço geográfico, mas cujas relações socioculturais se farão presentes e influenciarão na perspectiva da gestão de sua imagem.</p> <p>Cabe à gestão da marca-lugar analisar e potencializar os atributos e benefícios autênticos que podem ser convertidos em estratégias de imagem e experiências de marca tanto para os que fazem parte do lugar como para os que buscam nele atrativos turísticos, investimentos ou qualquer outra forma de relacionamento com o mesmo.</p>	Epistemológico /metodológico	Almeida (2018) Anholt (2008) Esteves (2016) Kavaratzis (2008; 2009) Kavaratzis; Ashworth (2005) Kotler; Haider; Rein (1993) Zenker; Beckmann (2013)
<p>Experiência de marca/ <i>Brand Experience</i></p>	<p><i>Brand experience</i> são respostas comportamentais e de significado evocadas por estímulos relacionados à marca, ligadas diretamente a sua identidade de marca.</p> <p>Ao longo do tempo, tais experiências podem resultar em laços emocionais, mas as emoções são apenas um resultado interno de estimulação evocada pela experiência.</p>	Metodológico	Brakus; Schmitt; Zarantonello (2009) Clatworthy (2012) Pine; Gilmore (1999) Yao; Wang; Liu (2013)
<p>Experiência da marca-</p>	<p>A <i>place brand experience</i> é um conjunto de efeitos</p>	Metodológico	Eric; Kumar; Kim (2013)

---

lugar/ <i>Place brand          experience</i>	provocados pela interação entre uma pessoa e uma marca-lugar, no ambiente físico, social ou virtual. A experiência da marca-lugar está vinculada aos conceitos do DNA da marca e, portanto, a sua identidade consequentemente alinha-se à imagem do lugar, podendo colaborar na construção de tal imagem.  A qualidade de uma <i>place brand experience</i> pode ser verificada a partir da compreensão dos elementos fundamentais da marca, incluindo o grau em que todos os sentidos são evocados - experiências sensório-afetivas (estéticas), os significados que são atribuídos a ela, ou seja, experiências simbólicas, e as experiências resultantes do uso e conveniência (funcionais), da infraestrutura, dos produtos oferecidos, das questões de mobilidade e facilidade de busca e compreensão de informações.	Esteves (2016) Hanna; Rowley (2011) Lopez (2010) Sanchez (2010)
--	--	--

---

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Busca-se com a proposta do *framework* explicar de maneira simples a complexidade própria do *place branding* e das experiências de marca, a fim de fornecer um instrumento orientador e facilitador das tomadas de decisão de designers e gestores de marca no contexto das marcas-lugar.

Os conceitos fundamentais que embasam o PBEX - *Place Brand Experience framework* (Quadro 10) foram definidos com o objetivo de alinhar o entendimento e ponto de partida das equipes de projeto de experiências no contexto da marca-lugar. O que se indica é que ao iniciar um projeto de *place branding* sejam apresentados e discutidos os conceitos inerentes ao processo, para

que o conhecimento possa tornar os caminhos do projeto mais claros e facilitados.

Destaca-se, novamente, que por se tratar de um processo cocriativo, em que serão envolvidos diferentes públicos, da administração pública à comunidade local, designers e outros profissionais, esse alinhamento conceitual é fundamental, trata-se de um processo de empatia, no qual os responsáveis pelo projeto compreendem o lugar do outro e compartilham conhecimento para que todos se sintam confortáveis em opinar e participar.

### **5.3.1 Estrutura da composição prévia do PBEX - *Place Brand Experience framework***

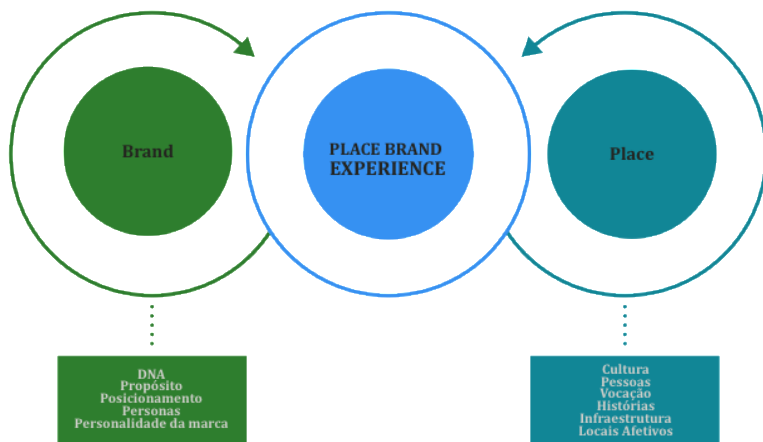
A representação gráfica da composição prévia do *framework* conceitual para orientar os designers no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marcas-lugar - PBEX - *Place Brand Experience framework*, proposto nesta tese, foi constituído por três macro-dimensões e seus respectivos níveis. Cada uma das dimensões possui uma combinação de conceitos, métodos e ferramentas que colaboram com as entregas necessárias em cada uma das etapas (Figura 36).

As macro-dimensões que compõem o PBEX - *Framework* são: (1) a marca (*brand*), na qual considera-se a definição do conjunto de estratégias primordiais da marca; (2) o lugar (*place*), elencando-se as características físicas e emocionais que o compõem; e (3) a experiência da marca-lugar (*place brand experience*), que é formada por diversos elementos resultantes da relação entre lugar e marca.

Em cada uma das macro-dimensões encontram-se conceitos, métodos e ferramentas que visam colaborar com as entregas e facilitar a tomada de decisão das equipes de projeto, gestores da marca e designers. O composto de cada macro-dimensão foi definido levando-se em consideração os elementos, aspectos, métodos e ferramentas identificados ao longo do processo de investigação desta tese. Além disso, especificamente na dimensão da *place brand experience*, optou-se por desenvolver suportes específicos ao contexto deste *framework*, a fim de que a dimensão prática da proposta estivesse contemplada.



Figura 36. Composição prévia das macro-dimensões PBEX - *Place Brand Experience framework*



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

A dimensão da marca (*brand*) será onde as estratégias iniciais deverão ser delineadas. Para tais etapas, DNA – Propósito e posicionamento, sugere-se a utilização das ferramentas abarcadas pela metodologia *TXM branding*, apresentadas no capítulo 2. De maneira sintetizada, apresenta-se a sequência que compõe essa dimensão (Figura 37).

Nessa dimensão, a identidade da marca, a partir da validação dos conceitos do DNA de marca, busca resumir os benefícios tangíveis e intangíveis que devem ser comunicados em todas as manifestações da marca. Para facilitar o reconhecimento dos elementos que compõem o DNA da marca, sugere-se a utilização da ferramenta *Brand DNA Tool*, que faz parte dos procedimentos da *TXM branding* (apresentada no capítulo 2). Trata-se de um processo cocriativo, no qual são discutidos com os *stakeholders* e *opinion makers* da marca quais os adjetivos que melhor representam a identidade de marca (FEIJÓ, 2014).

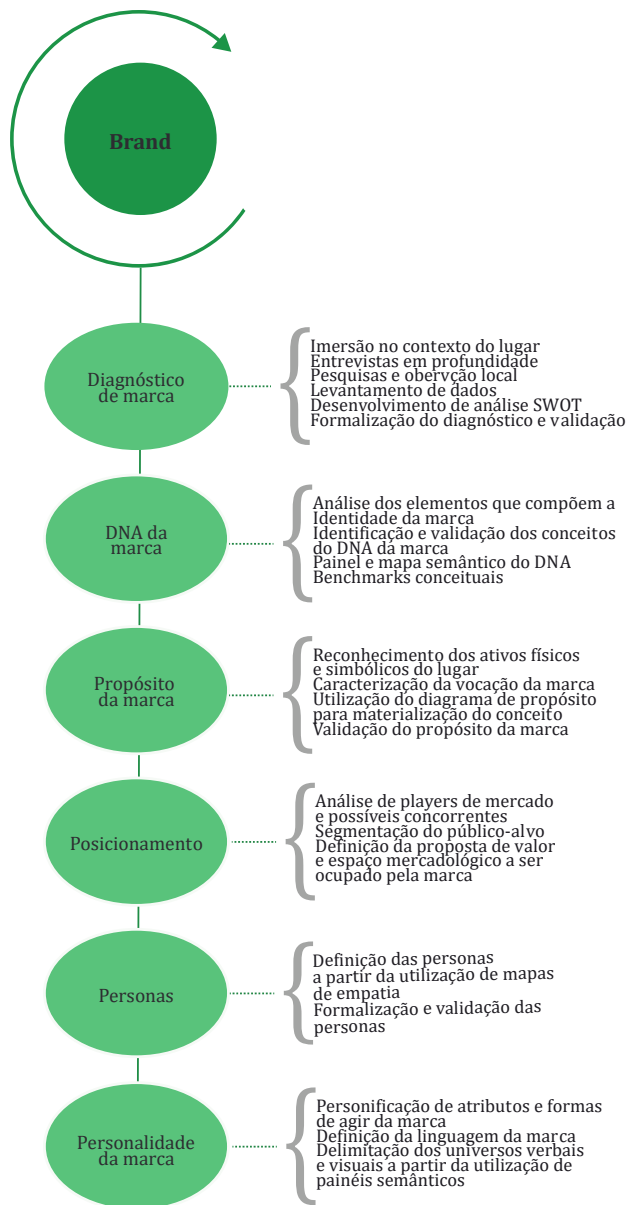
O propósito da marca ajudará a compreender se o lugar tem vocação voltada ao turismo de lazer, negócios, atração de talentos ou a qualquer outra oportunidade dentro da perspectiva competitiva dos lugares. A partir do propósito é que a marca será inserida em algo maior, é a força capaz de influenciar uma mudança de pensamento, inclusive capaz de atuar em âmbito de negócios e

modelos que atendam a interesses internos e às necessidades externas da marca. O propósito sustenta a cultura e os valores da marca e guia as estratégias e táticas do negócio (REIMAN, 2013).

Se o DNA são as características essenciais, o propósito é a razão de existir, o posicionamento é o lugar que a marca ocupa na mente dos consumidores. Dessa forma, posicionamento da marca-lugar está diretamente ligado à identidade da marca, seu propósito e análise do contexto do mercado, buscando encontrar o melhor espaço para obtenção de diferenciação a partir de características distintivas e motivadoras para o público (ESTEVES, 2016; KOTLER; KELLER, 2006).

Posicionar uma marca baseia-se no entendimento dos segmentos de públicos e definição das personas que a compõem, na análise de players de mercado e possíveis concorrentes. Por fim, nessa etapa está a personalidade da marca, que busca a humanização da marca, a fim de aproximá-la de questões do comportamento humano, a partir de características psicológicas e comportamentais, de atributos e formas de agir perante o mundo e delimitação do universo verbal e visual da marca, deixando claros direcionamentos de linguagem e tom de voz da marca.

Figura 37. Dimensão da marca – Brand



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

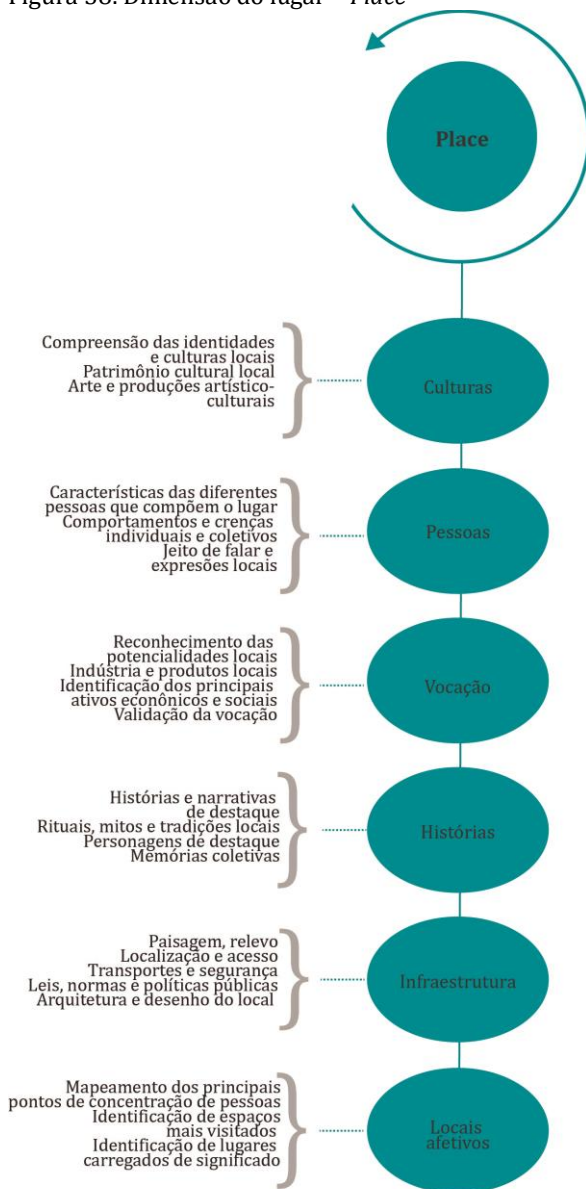
A dimensão do lugar (*place*) diz respeito às características do lugar, lembrando que devem ser considerados tanto seus atributos físicos quanto simbólicos. Para essa dimensão foram considerados sub-etapas as análises e a identificação dos fatores relacionados a culturas, pessoas, vocação, histórias, infraestrutura e locais afetivos (Figura 38).

Nessa dimensão, o trabalho de imersão e pesquisa será fundamental para compreensão dos aspectos inerentes à composição do lugar. Para os itens de culturas, pessoas e histórias do lugar e lugares afetivos, sugere-se que sejam utilizadas técnicas de entrevistas em profundidade com moradores locais, observação participante, realização de *workshops* e atividades cocriativas, pesquisas etnográficas, buscas em bancos de dados, indicadores sociais locais e pesquisas quantitativas e documentos históricos. O levantamento deve ser organizado e sistematizado, permitindo que os resultados sejam validados junto aos atores locais. Porém, além disso, é preciso que as pessoas envolvidas com o projeto sintam e consigam perceber qual é o *zeitgeist*<sup>8</sup> presente no lugar.

---

<sup>8</sup> Zeitgeist é considerado como o 'espírito do tempo'. Uma série de pensamentos, movimentos, opiniões que caracterizam um tempo e lugar específico, definindo de modo inconsciente, o entendimento de todos que vivem em um determinado contexto. (WAGNER, 2014).

Figura 38. Dimensão do lugar – *Place*



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Outra possibilidade é a utilização de mapas afetivos, que colaboram com as pesquisas qualitativas de entendimento das práticas culturais de lugares, à medida que tem como objetivo representar como se revelam certas lembranças de algum indivíduo ou grupo relacionadas a um local, evidenciando seus lugares da memória ou lugares afetivos (CIASCA, 2018). Assim como as demais técnicas, os mapas afetivos devem ser criados a partir de diferentes públicos que compõem o lugar, levando em consideração representações de gênero, raça/cor e classe social, entre outros fatores (CIASCA, 2018).

A vocação do lugar está intimamente ligada ao DNA e propósito da marca-lugar, e poderá ser capaz de colaborar inclusive com o direcionamento estratégico do posicionamento da marca no mercado. Ela demonstra as aptidões e tendências de uso e interesse dos atributos e recursos do lugar. A vocação será o resultado da compreensão das identidades dos atores que fazem parte do lugar e consequentemente vinculada à identidade do lugar (ESTEVEZ, 2016).

Portanto, o lugar pode ter uma vocação turística, ou ambiental, ou de atração de talentos ou qualquer outra percepção sobre o que mais se sobressai sobre os lugares e que podem ser aproveitadas por meio de uma marca para trazer benefícios locais e regionais (ALMEIDA, 2018).

A infraestrutura diz respeito às questões fundamentais pertinentes à qualidade de vida no lugar e que se apresentam na escala dos espaços, nas soluções de transporte e mobilidade, na sustentabilidade, na segurança, na valorização dos espaços públicos, nas possibilidades de expressão individual e coletiva, na beleza daquilo que pode ser apreendido ao nível de observador (GEHL, 2015, p. XII). O levantamento acerca da infraestrutura permitirá verificar quais espaços precisam de investimentos e projetos para melhoria, se serão necessários projetos de intervenção, entre outras mudanças que podem ser necessárias ao longo do processo.

Esse levantamento pode se dar por meio de visitação *in loco*, registro fotográfico e análise de documentos disponíveis, bem como em conversas com equipes do poder público, colaboradores e responsáveis pelas diferentes secretarias e pesquisadores, historiadores, universitários, comunidade acadêmica local, sem nunca esquecer os moradores locais.

Por se tratar principalmente de uma área em que o envolvimento do poder público é essencial, a tomada de decisão de maneira cocriativa deve ser priorizada e deve-se encontrar meios de viabilizar as demandas urgentes em casos específicos. A infraestrutura local é ponto crucial para entrega da promessa da marca e para efetiva concretização das experiências em *place branding*, pois de nada adianta construir uma imagem de cidade alinhada a demandas e expectativas dos mercados globais e a realidade local encontrada ser completamente distante dessa imagem.

Os lugares precisam qualificar seus recursos e infraestrutura de forma a potencializar sua identidade em uma imagem coesa e partilhada por todos. É nessa perspectiva que a gestão da marca-lugar colabora com a construção da imagem do lugar, no sentido de que atua com complexidade e as diferentes faces do lugar, compreendendo sua comunidade local, seu sistema econômico e político, suas capacidades ambientais e os sujeitos que passam, visitam e exploram os lugares como turistas (FEIJÓ; GOMEZ, 2017).

Em termos dos lugares afetivos, origina-se do termo lugares da memória, apresentado por Pollack (1992, p. 202 apud CIASCA, 2018), para designar os lugares ligados a lembranças e memórias, carregados de significados, individuais ou coletivos, com apoio no tempo. Esses lugares afetivos terão capacidades latentes de despertar sensações e emoções. São importantes na perspectiva principalmente da identidade e das experiências da marca, pois fornecem um mapa de gravidade – quais lugares possuem mais atratividade, sua localização e concentração e porque (ESTEVES, 2016).

A macro-dimensão da experiência da marca-lugar, objeto foco de estudo desta tese, foi concebida de forma da delimitar os elementos necessários e aspectos relevantes a serem considerados na projeção de experiências em projetos de marca-lugar. Para isso, definiram-se as sub-dimensões: categorias dos tipos de experiências em *place branding*, a intensidade, o contexto, o ponto de vista, a interação e os pontos de contato. As sub-dimensões, por sua vez, são integradas a sub-etapas (Figura 39).

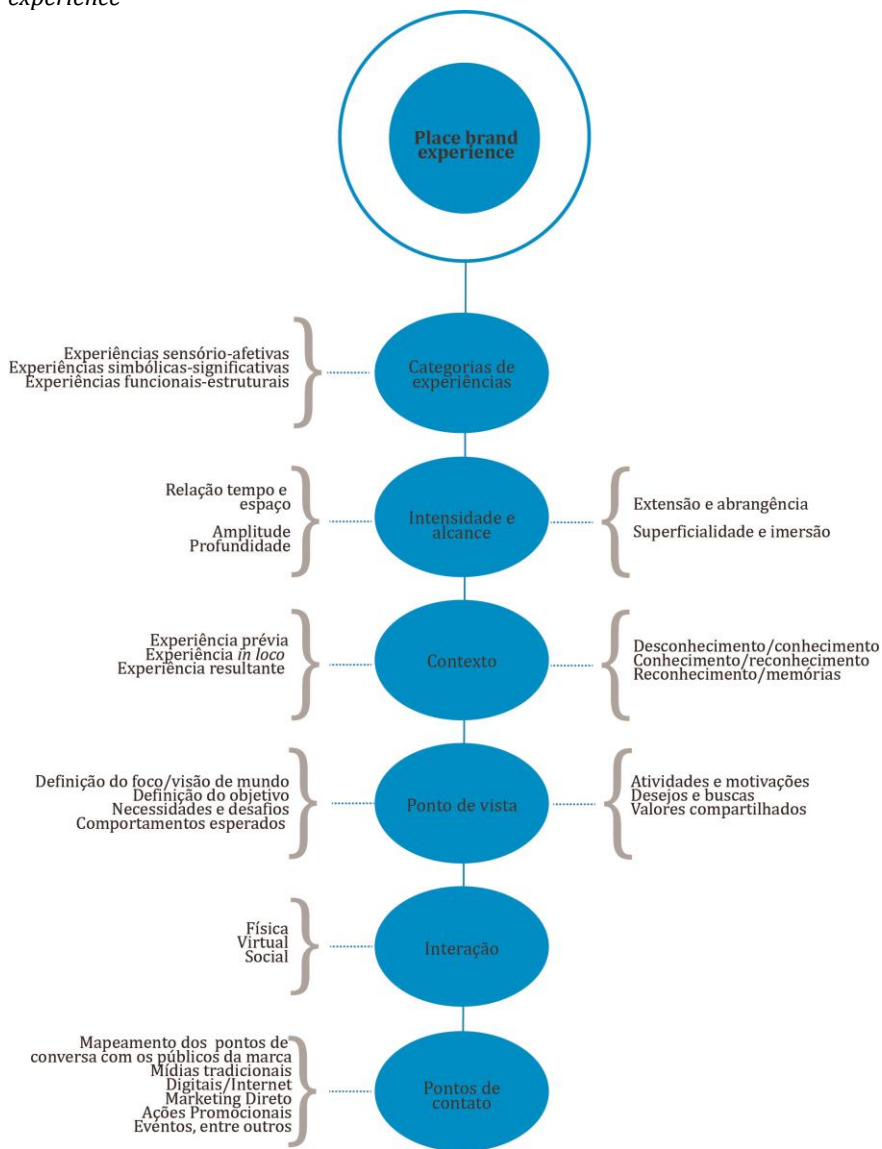
A *place brand experience* pode se configurar a partir de três **categorias**: (1) experiências sensório-afetivas, que são principalmente as relacionadas a suas qualidades estéticas; (2) experiências simbólicas-significativas, que atuam na apropriação e

compreensão dos significados do lugar, do 'senso de lugar'; e (3) experiências funcionais-estruturais, resultantes do uso do espaço e infraestrutura e da percepção de estrutura disponível.

As **experiências sensório-afetivas** estão relacionadas a estímulos estéticos de percepção da marca, referente aos sentidos e sentimentos que podem ser evocados a partir de tais estímulos. Nessa categoria estão incluídos a parte que compõe o sistema de identidade visual da marca, os sons, cheiros, sabores e texturas, que formam a estimulação sensorial. Além disso, encontram-se também os sentimentos que buscam a relação emocional da marca e que serão gerados com base nas experiências sensoriais.



Figura 39. Dimensão da experiência da marca-lugar – *Place brand experience*



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

As **experiências simbólicas-significativas** são buscadas por meio das conexões mentais estabelecidas e dos significados apreendidos em experiências anteriores. Nessa categoria, relacionam-se as experiências que buscam comunicar os conceitos e qualidades da marca, diretamente relacionados a sua identidade. Busca-se elencar padrões comportamentais que visem à influência da construção dos significados esperados pela marca. Essas experiências conectam-se também às necessidades de identificação social das pessoas e ao significado sociocultural da marca.

As **experiências funcionais-estruturais** são percepções mais tangíveis, resultantes do uso do espaço e infraestrutura e da percepção de estrutura disponível. Estão relacionadas à interação direta com os ativos e recursos do lugar e afetam a percepção de valor resultante após a experiência simbólica-significativa. As experiências funcionais-estruturais materializam a entrega da promessa da marca-lugar a partir da oferta de mobilidade, segurança, atrativos de entretenimento e lazer e qualidade de vida local, por exemplo.

As experiências da marca-lugar não precisam ser de apenas uma categoria, mas podem ser a combinação dos diferentes tipos de experiência, dependendo do objetivo e do resultado que se deseja alcançar. Essas definições devem se relacionar aos elementos conceituais do DNA da marca, da identidade do lugar, do propósito, posicionamento e personalidade da marca-lugar.

No que diz respeito à intensidade e ao alcance, as experiências podem variar de acordo com o **tempo e espaço**, sua amplitude e profundidade. Trata-se de duas variáveis importantes a serem consideradas na projeção de uma *place brand experience*, pois podem impactar positiva ou negativamente, dependendo do público e do contexto em que se encontra.

O tempo impacta no pensamento e projeção da extensão – ou tamanho, a ser medido em minutos, horas, dias que são necessários para uma experiência, e abrangência que pode ir da superficialidade à imersão. Com o espaço ocorre a mesma situação, apenas entendendo-se que a extensão estará relacionada à quantidade de espaços e movimentos (distância) e abrangência à quantidade e qualidade dos espaços: lugares de passagem ou afetivos.

A experiência é configurada levando-se em consideração o contexto em que ela acontece, que são três.

A **experiência prévia** é aquela relacionada ao desconhecimento/conhecimento do local, trata-se de todo o tipo de informação, divulgações *off e online*, materiais, conversas que uma pessoa tem sobre um determinado lugar, que são capazes de formar percepções *a priori* sobre ele. A ideia de desconhecimento parte da premissa de que ao iniciar a buscar sobre determinado lugar sempre existirá um objetivo e essa busca inicia-se por um desconhecimento ou dúvida a ser esclarecida.

A **experiência *in loco*** é aquela na qual o público tem contato direto com o local. É a vivência efetiva do '*locus*', momento em que acontece o conhecimento e reconhecimento do lugar. Ou seja, a partir de experiências prévias, advindas de fontes de informação mais diversas, sempre existe uma expectativa e imagem prévia do lugar que pode se efetivar ou se desconstruir na experiência *in loco*. Nesse momento, os processos relacionados à memória são estimulados, no sentido de fazer conexões com o que já foi consumido enquanto experiência e imagem do local, para que se transforme em memórias do presente, ou seja, em reconhecimento.

Isso não significa, no contexto das tecnologias digitais e da internet, que as experiências *in loco* precisam necessariamente ser as visitas *offline* ou físicas aos lugares. Atualmente, o *in loco* pode ser um *tour* virtual, uma experiência de realidade aumentada em um museu ou cidade e os processos de conhecimento e reconhecimento se efetivarem da mesma maneira.

A **experiência resultante** é a que se liga ao processo macro da experiência. Portanto está associada a lembranças e memórias do lugar, *a posteriori*, que podem ser individuais ou coletivas. Trata-se do reconhecimento e composição das memórias a partir dos aspectos significativos do lugar. É fundamental que essas memórias sejam as mais positivas possíveis, para colaborar com uma imagem positiva de lugar.

A experiência resultante hoje está muito ligada aos registros publicados e disseminados no universo das mídias sociais, transferindo assim o suporte humano de armazenamento das memórias, para o suporte digital. Isso configura também uma tendência na sociedade contemporânea de transformar as experiências em algo estático, permeado por imagens e fotografias, criando novas formas de construção do imaginário coletivo dos

lugares e das imagens ao redor do mundo (FEIJÓ; OLIVEIRA; GOMEZ, 2018).

Dessa forma, a experiência resultante pode influenciar na experiência prévia e no conhecimento e busca de informações por parte de outras pessoas. O registro de imagens é apenas uma das maneiras que pode ser facilmente recuperada pela busca de *hashtags*, por exemplo, mas existem vários outros tipos de registro de experiências resultantes que podem ser feitas pelos públicos. Por isso o que se busca em uma projeção de experiência é criar um padrão capaz de influenciar comportamentos e a percepção de uma imagem positiva de lugar, que com certeza atingirá muito mais pessoas do que as propriamente impactadas *in loco*.

Para a projeção de uma experiência relacionada a marca-lugar, é preciso deixar claro aquilo que nomeamos de ponto de vista. O ponto de vista busca uma perspectiva clara, alinhada à estratégia de marca, a fim de facilitar o direcionamento do foco e da visão de mundo a ser levada em consideração. Isso orienta o objetivo final da experiência as necessidades e desafios relacionados a essa experiência e quais os comportamentos esperados.

O foco fornece a clareza do que deve ser entregue ao final da experiência. Os aspectos que precisam ser levados em consideração e ajudam a direcionar o foco e, conseqüentemente, a definição do ponto de vista são relacionados principalmente a macro-dimensão de lugar, sendo eles: culturas, pessoas, vocação, infraestrutura, valores compartilhados e locais afetivos.

O objetivo é resultado da definição clara das pessoas – público-alvo – para as quais a experiência será direcionada e alinhada ao propósito e posicionamento da marca. As necessidades e desafios dizem respeito ao público e ao que ele vai buscar e deseja encontrar nesta experiência específica. Já os comportamentos esperados ligam-se a atividades e motivações encontradas ao longo da experiência e levam em consideração os valores compartilhados, pertencentes à identidade do lugar.

Com os elementos do ponto de vista bem definidos, obtém-se maior clareza sobre quais tipos de experiências (categorias) podem ser pensadas, o contexto e a intensidade e, conseqüentemente, as diferentes formas de interação.

A classificação da interação no contexto das experiências da marca-lugar pode ser: (1) virtual, que vai ocorrer principalmente a

partir da interação entre o lugar e o público por meio de uma interface digital ou interativa; (2) física, em que a interação acontece por meio do contato presencial com o lugar e suas estruturas físico-espaciais; (3) social, em que a experiência acontecerá a partir da interação entre os indivíduos no contato direto ou por questões mais abrangentes como culturais e identitárias.

Cabe ressaltar que da mesma maneira que as categorias, as interações podem não dizer respeito a uma única definição, acontecendo, por vezes, experiências virtuais-sociais, como em comunidades e grupos de discussão sobre o lugar nas mídias sociais, ou então físicas e sociais, no compartilhamento de rituais culturais em eventos de entretenimento.

Um importante levantamento a ser realizado na projeção das experiências da marca-lugar são os pontos de contato, responsáveis para que experiências da marca sejam percebidas pelos públicos e, conseqüentemente, formem estratégias para a própria marca (MEDEIROS, 2017).

Leva-se em consideração que nem todos os pontos de contato devem se transformar em experiências da marca. Eles devem ser mapeados de maneira a alinharem-se às estratégias iniciais da marca e aos recursos disponíveis pelo lugar. No mapeamento dos pontos de contato que serão utilizados para as experiências, deve-se trabalhar com coerência e com uma percepção equilibrada, procurando ao máximo controlar o ambiente a fim de garantir a melhor experiência para o público.

Os pontos de contato, portanto, estão diretamente relacionados com a macro-dimensão de marca (*brand*), pois devem levar em consideração os conceitos primordiais e a personalidade da marca, no que diz respeito à construção das mensagens de comunicação e experiências, de forma a apoiar o posicionamento e comunicar com clareza a identidade da marca.

A partir das definições das sub-etapas da dimensão da *place brand experience*, devem ser selecionados os resultados que melhor representam as experiências do lugar para serem trabalhados pela equipe de gestão da marca, à luz das ferramentas de design e comunicação, transformando em narrativas visuais, textuais e para os diferentes suportes necessários. Destaca-se aqui *storytelling* e técnicas narrativas como ferramenta conceitual e prática de uso recorrente nos atuais estudos e aplicações do design e que possui

potencial para colaborar com a construção de experiências de marca (FEIJÓ; FRANDOLOSO; GOMEZ, 2014)

Após a estruturação da composição prévia conceitual do PBEX - *Place Brand Experience framework*, iniciou-se o desenvolvimento da proposta para aplicação prática, buscando verificar sua validação enquanto um processo eficiente para orientar designers no desenvolvimento e projeção de experiências associadas a marcas-lugar.

### **5.3.2 Proposta de aplicação prática - PBEX - *Place Brand Experience framework***

Para organizar de maneira simples e concentrada todos os elementos necessários e aspectos relevantes a serem considerados na projeção de experiências em projetos de marca-lugar, elaborou-se a proposta de aplicação prática da etapa específica relacionada à projeção das experiências a partir do uso do PBEX – *Framework*, baseado em um *workshop* criativo e duas ferramentas criadas especificamente para dar suporte e serem utilizadas pelas equipes de projeto em colaboração com os *stakeholders* e *opinion makers* da marca-lugar.

As ferramentas criadas foram inspiradas em processos realizados a partir do *Business Model Canvas* (BMC) (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011), que é aplicada principalmente no mundo dos negócios para definição de proposta de valor de empresas e *startups*, entre outras organizações, e que consegue de maneira simples ser utilizado por diferentes públicos por ser um suporte que materializa graficamente os conceitos e permite visualizar cada uma das etapas a serem desenvolvidas.

No desenvolvimento de um projeto de *place branding*, especificamente na etapa de projeção das experiências da marca-lugar, sugere-se que sejam convidadas para participar da discussão e cocriação diferentes pessoas, capazes de representar de maneira abrangente os diferentes públicos ambicionados pelo lugar.

Nesse momento é fundamental que as estratégias iniciais, macro-dimensão de marca (*brand*) estejam finalizadas e validadas, pois elas serão a base de todo o trabalho desenvolvido no *workshop* criativo. Como se trata de um momento de cocriação, as atividades devem ser voltadas ao protagonismo dos participantes, e a

orientação deve ser para que todos se sintam a vontade para participar.

As etapas sugeridas para o *workshop* criativo são as seguintes:

**a) Preparação e alinhamento:** o primeiro momento da atividade diz respeito a um alinhamento conceitual e um resumo do andamento do projeto. Deve-se elaborar uma apresentação com as estratégias definidas pela marca-lugar, conceitos básicos abordados pelo *framework* de trabalho e uma *timeline*<sup>9</sup> simplificada, de onde estamos em relação ao projeto e para onde vamos. Isso é necessário, pois os participantes precisam ter clareza da importância do momento e da participação de cada um naquele espaço. Essa atividade deve levar no máximo 20 minutos, evitando que as pessoas percam o foco na atividade.

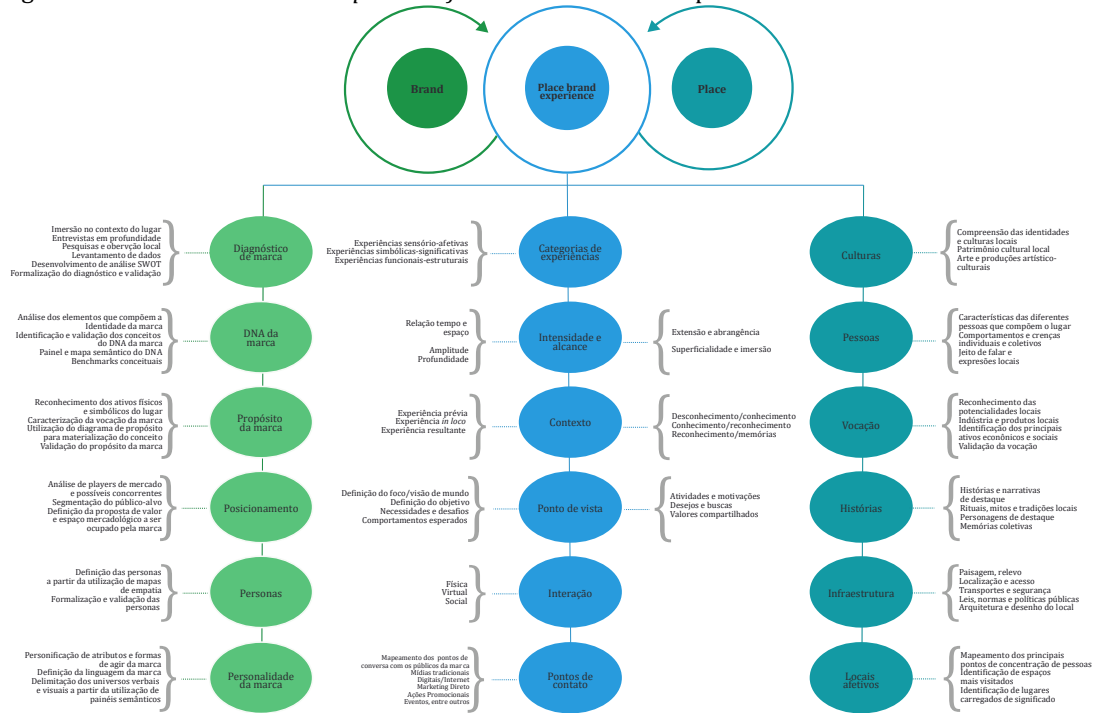
**b) Pausa e relaxamento:** indica-se uma pausa para descanso ou um pequeno lanche, para que todos possam conversar e relaxar entre a parte conceitual e a parte de cocriação, já que a quantidade de informação recebida pode deixar alguns participantes tensos e propensos a não expor suas ideias. Isso é quebrado com momentos de descontração e conversas em que cada um pode escolher com quem falar e sobre o que.

**c) Trabalho cocriativo:** ao iniciar o trabalho de cocriação, deve-se apresentar o PBEX - *Place Brand Experience framework* (Figura 40), mostrando como são pensadas as experiências no contexto de *place branding* e explicar de forma clara as relações estabelecidas entre cada uma das sub-dimensões e etapas.

---

<sup>9</sup> A linha do tempo é uma representação gráfica de um período de tempo, uma sequência linear que nas mídias sociais é responsável pelo fluxo de informações compartilhadas. Disponível em: <<https://www.internetinnovation.com.br/blog/timeline-conceito-e-definicao/>>. Acesso em: 2 dez. 2017.

Figura 40. PBEX - *Place Brand Experience framework* versão completa



Fonte: Elaborado pela autora (2018).



Após a explicação sobre o *framework*, dividem-se as equipes de trabalho, buscando-se, no máximo, de três a seis pessoas por grupo, e para que se obtenha um melhor resultado, indica-se que cada grupo trabalhe com um público-alvo e um objetivo. Ao iniciar o trabalho, entrega-se o material de cada grupo, já direcionando as atividades, deixando livre apenas como serão formalizados o público e o objetivo pós-discussão.

Os materiais entregues a cada grupo são: informações de projeto, mapa de projeto de experiência, mapa da experiência da marca-lugar, post-its, canetinhas e folhas para rascunho. O material de projeto pode ser variado, pode ser o *brandbook* da marca, caso ele já tenha sido elaborado, materiais impressos, ou algo elaborado especificamente pela equipe de projeto para esse momento.

**d) Mapa de projeto de experiência:** o mapa de projeto foi elaborado com o objetivo de concentrar as informações primordiais da equipe em um formato em que fosse fácil identificá-las. Além disso, o mapa de projeto serve como um primeiro momento de reflexão sobre a projeção das experiências. Os participantes da atividade devem preencher e discutir de acordo com o material de projeto recebido, com as questões apresentadas no primeiro momento e, principalmente, com as percepções individuais e do grupo (Figura 41).

Figura 41. Mapa de projeto de experiência – primeira versão

PBEX FRAMEWORK PLACE BRAND EXPERIENCE					
DNA			Público	Objetivo	
Perguntas <small>As que devemos nos perguntar?</small>		Envolvidos <small>Quem será envolvido?</small>	Informações <small>Que tipo de informações são importantes?</small>		
Recursos necessários		Desafios	Metas		

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O tempo de discussão e preenchimento previsto para o mapa de projeto da experiência é de 20 minutos. Acredita-se ser

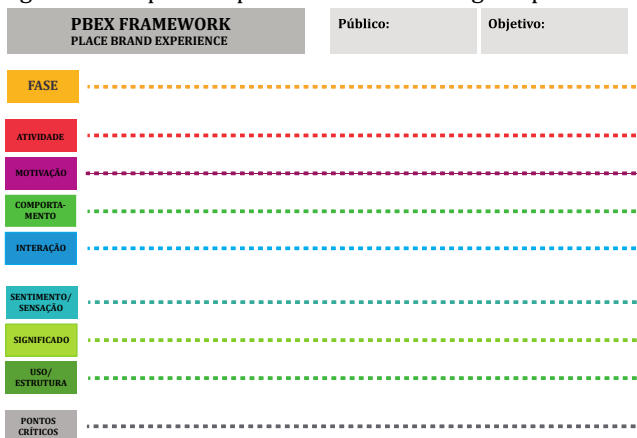
suficiente já que as informações de projeto serão fornecidas e o trabalho será em torno da discussão e do preenchimento dos itens do mapa.

A utilização dos post-its no processo facilita a colocação de ideias por mais de uma pessoa ao mesmo tempo, além de permitir que sejam alteradas, aumentadas e retiradas informações a qualquer momento, sem afetar estruturalmente o mapa.

Os itens a serem discutidos e preenchidos no mapa de projeto de experiência se relacionam diretamente com os elementos que compõem a *place brand experience*, clarificando os objetivos comuns da equipe e favorecendo a projeção e orientação de experiências no contexto das marcas de lugar.

**e) Mapa da experiência da marca-lugar:** a ferramenta do mapa da experiência da marca-lugar (Figura 42) tem como objetivo estruturar as variáveis da experiência de forma que elas fiquem visíveis à equipe de projeto e que orientem a construção do projeto de experiência. Para isso, são levados em consideração os itens elencados pelo PBEX - *Place Brand Experience framework*, como contexto, interação, atividades, motivação, comportamentos, categorias da experiência e pontos críticos a serem considerados.

Figura 42. Mapa da experiência da marca-lugar – primeira versão



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

A principal tarefa é, a partir do mapa de projeto da experiência, discutir e mapear as principais questões que devem ser consideradas na projeção da experiência. Nesse momento é importante que os envolvidos no processo tentem especificar as particularidades inerentes à efetivação da experiência, registrando no mapa as orientações que devem ser seguidas, para que posteriormente possam ser materializadas por meio do design as estratégias que mais se alinham e são viáveis ao projeto discutido.

Utilizando-se de elementos de narrativas e *storytelling*, os participantes do *workshop* passam à identificação dos conceitos importantes que a marca deve repassar, do cenário a ser projetado, dos personagens (pessoas envolvidas), das ações, como caminhar, pegar um ônibus, comprar um presente, dos sentimentos, emoções e significados que devem ser despertados.

Por se tratar de uma etapa que envolve mais questões a serem caracterizadas, estima-se que o tempo de discussão e preenchimento também precise ser maior – cerca de 40 minutos, para que os grupos concluam o mapa e estejam aptos a compartilhar as ideias.

**f) Compartilhamento de ideias:** depois de levantados os elementos narrativos da experiência, esses devem ser compartilhados entre os grupos para serem discutidos e alterados de acordo com a necessidade, excluídas as experiências que não se mostrarem viáveis para implementação e, por fim, validadas as ideias principais que serão utilizadas como orientadoras para a equipe de designers e gestão do projeto trabalhar no refinamento, materialização e finalização da projeção.

**g) Avaliação das atividades:** ao final do *workshop* indica-se fazer um breve momento de diálogo e *feedback* para entendimento de como os convidados se sentiram durante a atividade. Isso poderá ajudar a melhorar as etapas e também a levantar outras percepções que podem passar despercebidas em momentos de prática e compartilhamento de ideias.

Acredita-se que ao final da prática do *workshop* criativo, os gestores do projeto da marca-lugar e os designers e outros profissionais responsáveis pela projeção e gestão das experiências tenham acesso a uma gama de ideias alinhadas à realidade do lugar e potenciais de serem, a partir do olhar mais estratégico da equipe de projeto, os padrões de experiências do lugar.



## 6 AVALIAÇÃO DO *FRAMEWORK* CONCEITUAL JUNTO A ESPECIALISTAS

Com a composição prévia do PBEX - *Place Brand Experience framework* passou-se à avaliação pelos especialistas. O processo avaliativo é uma etapa metodológica desta tese e possui grande importância na pesquisa, pois deu suporte e reconhecimento ao trabalho, além de possibilitar o levantamento de pontos fracos e necessidades de melhoria que geraram o *framework* final.

A seguir é apresentada a avaliação do PBEX - *Place Brand Experience framework* a partir de um processo experimental que possibilitou a realização do estudo aplicado. Para isso, organizou-se um *workshop* criativo, com especialistas em design, que utilizaram o *framework* para projetar uma experiência de marca-lugar.

### 6.1 SELEÇÃO DOS ESPECIALISTAS

A seleção dos especialistas para participarem do *workshop* criativo partiu inicialmente da perspectiva de que os indivíduos deveriam minimamente conhecer conceitos e metodologias relacionadas à *branding* e ter experiência com desenvolvimento de projetos de design e gestão de marcas, buscando mesclar entre sujeitos que estão envolvidos com o universo acadêmico e o mercado.

Verificou-se a viabilidade de participação de estudantes da quarta turma de especialização de nível *Lato Sensu* em Design e Gestão da Marca: *Branding*, da Universidade Comunitária da Região de Chapecó – Unochapecó, na qual a pesquisadora desta tese ministrou a disciplina 'Pensar, ver e usar a marca', em 2018, que tem como objetivo estudar e aplicar uma metodologia de *branding* na criação de uma marca.

Além disso, no contexto da avaliação, fez-se relevante a participação de sujeitos que já tinham contato com o objeto de pesquisa, que colaboram com a construção inicial, com o levantamento de dados das entrevistas e que possuem experiência no desenvolvimento e aplicação de processos semelhantes ao proposto pelo *framework*.

Com o apoio da coordenação do curso de especialização da Unochapecó, o convite foi encaminhado aos estudantes e demais

especialistas via e-mail, divulgando data, horário e local da atividade. Para melhor organização, pediu-se a confirmação antecipada dos participantes. Foram recebidas 18 confirmações de presença e por isso planejou-se a atividade para ser realizada em grupos, sendo dois grupos com quatro pessoas e dois grupos com cinco pessoas.

A atividade foi desenvolvida nas dependências da Unochapecó, na sala G105, no Bloco G, no dia 13 de dezembro de 2018, com início às 19h15 e final às 21h30.

## 6.2 REALIZAÇÃO DO *WORKSHOP*

Dos convidados confirmados previamente, contou-se com a participação efetiva de apenas 12, o que acarretou em um replanejamento por parte da pesquisadora em relação ao número dos grupos e da atividade proposta. Os especialistas participantes compuseram um grupo heterogêneo, formado por designers, estudantes de especialização, pesquisadores da área da comunicação, profissionais de marketing, professores do curso de design e publicidade de uma universidade e publicitários (Quadro 11).

Quadro 11. Perfil dos especialistas

<b>Especialista<sup>10</sup></b>	<b>Área de formação</b>	<b>Perfil</b>
Especialista A	Comunicação Social	Docente/Pesquisador
Especialista B	Publicidade	Estudante/Profissional
Especialista C	Publicidade	Estudante/Pesquisador/Profissional
Especialista D	Design	Estudante/Profissional
Especialista E	Design	Estudante/Profissional
Especialista F	Design	Docente/Profissional
Especialista G	Publicidade	Estudante/Pesquisador/Profissional
Especialista H	Design	Estudante/Pesquisador/Profissional

<sup>10</sup> Os nomes dos participantes foram trocados para preservar sua privacidade.

Especialista I	Design	Estudante/Profissional
Especialista J	Publicidade	Estudante/Profissional
Especialista L	Publicidade	Estudante/Profissional
Especialista M	Design	Estudante/Profissional

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Com todos os especialistas presentes, iniciou a etapa de preparação e alinhamento. Tomou-se cuidado para que eles sentissem que podiam ficar à vontade e que seria um momento em que todos iriam trocar informações e conhecimentos.

A observação e anotações sobre a pesquisa foram realizadas diretamente pela pesquisadora à medida que as atividades foram sendo aplicadas. Além disso, durante o *workshop*, registros fotográficos e audiovisuais foram realizados como suporte a observações, documentação e posterior análise.

### **a) Preparação e alinhamento**

O primeiro momento da atividade procurou garantir um conhecimento básico e familiaridade com os conceitos e com a proposta de trabalho. Para isso, utilizou-se uma apresentação visual para repassar as seguintes informações:

- explicação sobre o que é a pesquisa da tese e o momento em que está a pesquisa;
- *timeline* de onde está e para onde vai a pesquisa;
- importância e objetivos da realização do *workshop* e participação dos especialistas.
- conceitos básicos para desenvolvimento da atividade e abordados pelo *framework* a ser testado.

O tempo previsto para a primeira etapa de preparação e alinhamento era de 20 minutos, mas como foi necessário uma explicação inicial sobre a pesquisa, o tempo foi extrapolado em cerca de 10 minutos. Ao final da apresentação os participantes foram encaminhados para um lanche que estava disponível na sala.

### **b) Pausa e relaxamento**

O momento de pausa e relaxamento foi importante para a pesquisadora, pois possibilitou que as primeiras percepções e anotações pudessem ser feitas. Os especialistas, por sua vez,

aproveitaram para relaxar e conversar com aqueles que chegaram mais tarde ou sentaram mais distante. Por ter usado mais tempo na etapa de preparação e alinhamento, optou-se por deixar o lanche e as bebidas disponíveis durante toda a realização do *workshop*, passando-se, assim, mais rapidamente para a etapa do trabalho cocriativo.

### **c) Trabalho cocriativo:**

O PBEX - *Place Brand Experience framework* foi apresentado, destacou-se cada uma das macro-dimensões e foram sendo explicadas as relações estabelecidas entre elas. Para isso, primeiro foi apresentada a imagem da primeira versão das macro-dimensões do *framework* resumidas, como apresentado na Figura 40 do capítulo 5, depois cada uma das macro-divisões foi mostrada separadamente e as instruções sobre as sub-dimensões e etapas inerentes a cada uma delas foi repassada, conforme as figuras 37, 38 e 39 do capítulo 5.

Nesse momento, algumas perguntas foram feitas pelos participantes que estavam tendo contato com a pesquisa pela primeira vez, principalmente em relação à categorização das experiências, interação e comportamento. Não havia ficado claro se as experiências podem estar em mais de uma categoria, se a interação estava relacionada ao suporte da mensagem de comunicação e sob qual ponto de vista o comportamento deveria ser pensado.

As perguntas foram respondidas e foi necessária a retomada da primeira imagem, para que as relações entre as categorias pudessem ser novamente evidenciadas. Finalizou-se a explicação sobre o *framework* e os grupos de trabalho foram divididos. Em função do número de participantes, optou-se por três grupos com quatro pessoas cada. Na organização dos grupos, teve-se o cuidado de formá-los do modo mais heterogêneo possível, pedindo que pessoas com relações muito próximas escolhessem grupos de trabalho diferentes.

Após isso, o tema dos projetos foi apresentado e os materiais para o trabalho foram entregues, sendo que cada equipe recebeu:

- (1) **material de projeto:** case de marca-lugar sintetizado, com os elementos de DNA, propósito, posicionamento e personas da marca já definidos. O material foi criado



especificamente para o *workshop* e trabalhou-se com dois casos: marca turística da Cidade de Florianópolis (Apêndice C) e marca da cidade de Chapecó (Apêndice D).

- (2) **mapa de projeto de experiência** (Apêndice E): para cada grupo foi impresso em formato A3 um mapa para ser preenchido. O formato escolhido foi para facilitar a visualização e posterior compartilhamento das informações.
- (3) **mapa da experiência da marca-lugar** (Apêndice F): os grupos receberam também, em formato A2, o mapa da experiência da marca-lugar. O formato escolhido também tem a ver com a facilidade de visualização, mas principalmente por possibilitar que no trabalho em grupo mais de uma pessoa ao mesmo tempo pudesse inserir as informações no mapa e todos compartilhassem o preenchimento.
- (4) **kit de trabalho**: preparou-se para cada grupo um kit contendo blocos de post-its em tamanho médio, canetas, lápis, canetinhas e folhas para rascunho e discussão.

A pesquisadora passou para a explicação das ferramentas e novamente ressaltou o objetivo dos especialistas com a atividade que estavam desenvolvendo: a utilização do *framework* e o conjunto de ferramentas para orientar a projeção de uma experiência de marca-lugar.

Os *cases* foram então apresentados e explicou-se a escolha dos dois contextos:

- no desenvolvimento do projeto desta tese, o foco era trabalhar apenas com a marca turística de Florianópolis, projeto no qual a pesquisadora participou como coordenadora da etapa de desenvolvimento das estratégias iniciais. Porém, o andamento da pesquisa levou a outros direcionamentos, mudando a definição inicial de trabalhar apenas com um lugar. Outro fator fundamental foi a importância dos agentes locais participarem cocriativamente da projeção da experiência. Nesse caso, a realização do *workshop* criativo em Florianópolis acabou não sendo viabilizada, assim utilizou-se o *case* para verificar a viabilidade de orientação da projeção de experiência apenas do ponto de vista de turistas e visitantes. O material do *case* foi criado com base nas informações

disponíveis nas revistas publicadas pela equipe de projeto da Marca-Floripa, nas quais foi possível encontrar todas as definições necessárias para a elaboração da síntese do projeto e apresentação aos especialistas (Apêndice C).

- no contexto de Chapecó, observa-se que não existe um trabalho formalizado em relação à marca da cidade. O que acontece são apenas esforços na comunicação da imagem da cidade, como em 2017, no dia 25 de agosto, quando Chapecó completou 100 anos e foi lançada a campanha comemorativa “Eu sou Chapecó e meu mundo é aqui”, apresentando as características da cidade e a diversidade de seus habitantes (FEIJÓ; GOMEZ, 2017). Como se tratava de uma aplicação de um teste, optou-se por desenvolver um *case* da cidade, com base nos esforços de comunicação observados, levando-se em consideração que grande parte dos especialistas presentes vivem em Chapecó ou tem uma relação direta com a cidade, aproximando-se mais do ideal do público pensado para uso do *framework*.

O *case* foi desenvolvido pela pesquisadora especialmente para o *workshop* criativo, com base em informações oficiais retiradas do site da Prefeitura Municipal de Chapecó, das mídias sociais, de materiais de comunicação e publicidade e de publicações científicas de Feijó e Gomez (2017), Masson e Feijó (2018) e Feijó e Masson (2018) (Apêndice G).

Depois de conhecer o material dos dois *cases*, os grupos poderiam escolher com qual deles trabalhar, ficando definido que um grupo trabalharia a projeção de experiências da marca turística de Florianópolis, por conhecerem turisticamente e visitarem a cidade com certa frequência e dois grupos optaram pelo *case* da marca da cidade de Chapecó, por sentirem-se mais confortáveis em relação ao conhecimento e uso das informações disponíveis.

Outra escolha feita pelos grupos foi o público para o qual a experiência seria projetada. Eles primeiro discutiram sobre as personas descritas em cada material de projeto e as escolhas definiram públicos diferenciados, sendo: empreendedor, estudante e futuro morador e turistas.

#### **d) Mapa de projeto de experiência**

O preenchimento do mapa de projeto da experiência iniciou pela definição do público e do objetivo da experiência de cada um.

Com a determinação desses dois fatores, os grupos passaram a discutir, embasados no material disponibilizado, os demais blocos que compõem o mapa (Figura 43).

Figura 43. Discussão mapa de projeto



Fonte: Acervo da autora (2018).

Ao passo que o mapa foi sendo preenchido, os grupos foram precisando de ajuda e outras orientações da pesquisadora sobre de que ponto de vista o mapa precisava ser preenchido: se era do ponto de vista do público-alvo ou do ponto de vista da marca-lugar. Evidenciou-se a necessidade de deixar isso mais claro no próprio mapa de projeto, que está principalmente voltado para a equipe, para orientar a próxima etapa a ser preenchida (Figura 44).

Figura 44. Discussão mapa de projeto



Fonte: Acervo da autora (2018).

Outros dois pontos que levantaram dúvidas em todos os grupos foram os desafios e metas. Para os especialistas, como não tinha uma descrição apontando que eram desafios do projeto e metas da experiência, eles acabaram confundindo com os desafios e metas para o público.

Ao término dos 20 minutos previstos para a discussão e preenchimento dessa etapa, os grupos ainda não haviam conseguido finalizar a discussão e demandaram mais tempo para concluir. Acrescentou-se, ao tempo inicial, 15 minutos, o que fez com que a atividade ocupasse 35 minutos (Figura 45).

Mediante o acompanhamento desse primeiro momento de atividade cocriativa, foi possível perceber que é preciso um tempo maior para que as pessoas iniciem efetivamente a tomada de decisão e o preenchimento em relação ao projeto. A discussão leva a muitos questionamentos e dessa forma o alinhamento e a gestão dos pontos a serem colocados no papel precisa ser cautelosa.

Figura 45. Discussão mapa de projeto



Fonte: Acervo da autora (2018).

#### **e) Mapa da experiência da marca-lugar**

Com o mapa de projeto finalizado, os grupos passaram à etapa do mapa da experiência da marca-lugar, buscando preencher as variáveis correspondentes a orientação da projeção da experiência, de acordo com as definições da etapa anterior. Nesse momento, foi necessário retomar a projeção da tela de apresentação

com a imagem do *framework*, pois os especialistas estavam em dúvida sobre o que cada item do mapa representava.

Para melhor orientá-los, retomou-se a ideia da entrega da promessa da marca e como ela pode acontecer, qual o percurso a ser desenvolvido na efetivação dessa entrega, que pode de fato se concretizar como uma experiência. Essa explicação facilitou a visualização de caminhos (Figura 46).

Figura 46. Preenchimento do mapa da experiência da marca-lugar



Fonte: Acervo da autora (2018).

No preenchimento do mapa da experiência da marca-lugar destacaram-se os aspectos de não linearidade de colocação das ideias e participação coletiva (Figura 47). Mesmo que o desenho da ferramenta pudesse indicar alguma ordem linear de preenchimento, os especialistas discutiam e colocavam as ideias de acordo com suas percepções, por vezes retirando post-its, sobrepondo-os ou colocando-os em outro lugar.

Figura 47. Preenchimento do mapa da experiência da marca-lugar



Fonte: Acervo da autora (2018).

Um problema identificado foi, que os grupos tiveram dificuldade em focar no objetivo do projeto e no que efetivamente a experiência precisava entregar ao público. Alguns especialistas inspirado pelas ideias iniciais faziam conexões que levavam a outros públicos e a outras possibilidades de projeção de experiências. Essa percepção indicou a necessidade de um item de ‘experiências relacionadas’, para que seja possível armazenar essas ideias e desenvolvê-las posteriormente.

No que diz respeito ao tempo disponibilizado para a discussão e colocação das ideias dos grupos no mapa da experiência, os 40 minutos iniciais previstos foram suficientes, e ao final do tempo cronometrado, todos já haviam concluído e estavam prontos para compartilhar as ideias com os demais grupos.

#### **f) Compartilhamento de ideias**

No momento do compartilhamento das ideias, cada grupo escolheu um representante para mostrar o resultado do trabalho, porém os demais especialistas colaboraram na apresentação, explicando o que projetaram e quais as dificuldades encontradas.

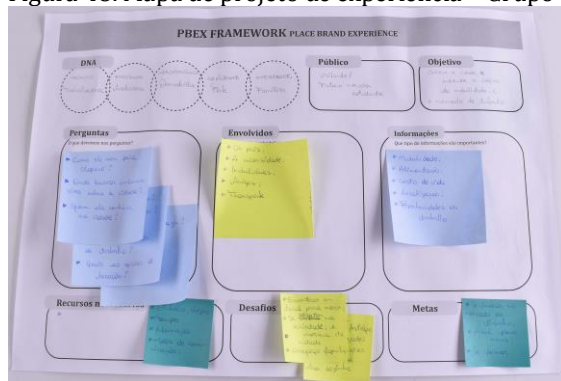
O primeiro grupo a compartilhar o resultado sobre a marca Chapecó iniciou apresentando as definições do mapa de projeto, descrevendo quem era a persona e o objetivo que eles delimitaram no início da atividade. A persona escolhida foi o futuro morador, jovem que está conhecendo o lugar, pois foi aprovado em uma

universidade e em breve deverá escolher entre continuar em sua cidade natal ou mudar-se para Chapecó.

O objetivo definido pelo grupo era que o público conseguisse conhecer a lógica da mobilidade do lugar, possibilitando que ele visualizasse opções viáveis a sua necessidade e que ficasse interessado pelo mercado de trabalho. Na apresentação das ideias, o grupo reconheceu que o objetivo estava muito amplo e que eles deveriam ter focado apenas na mobilidade, que foi o que acabou sendo o principal ponto de desenvolvimento no final.

No relato eles também apontaram que acharam difícil compreender o que estavam fazendo no primeiro mapa e que não tinham certeza se estavam preenchendo de maneira correta (Figura 48).

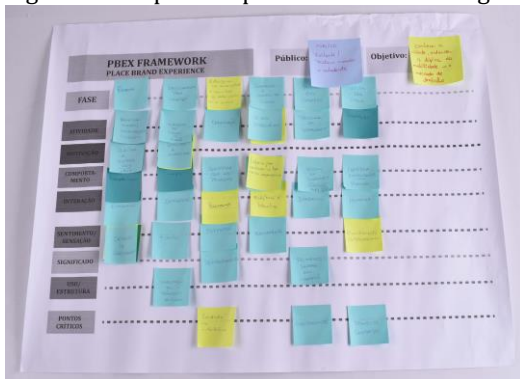
Figura 48. Mapa de projeto de experiência – Grupo 1



Fonte: Acervo da autora (2018).

Quando iniciaram o preenchimento do segundo mapa é que eles perceberam como um estava relacionado ao outro e os dois relacionados aos conceitos do *framework* (Figura 49).

Figura 49. Mapa da experiência da marca-lugar – Grupo 1



Fonte: Acervo da autora (2018).

Na apresentação do mapa da experiência, o grupo destacou que no momento da discussão dos itens, sentiram a necessidade de rever os conceitos do *framework*. Para eles, isso se deu em função de alguns rótulos dos itens do mapa estarem com nomes diferentes do que eles viram na apresentação. O que mais sentiram dificuldade foi pensar sobre a motivação e o comportamento, que para eles pareciam coisas muito próximas.

No contexto geral, eles destacaram que ficou mais fácil se colocar no lugar da persona e pensar na história que ela iria viver e nos significados e sensações que a marca do lugar deveria repassar para que realmente ela desejasse voltar como moradora. Ou seja, para eles, a entrega da experiência estaria ligada principalmente às categorias sensório-afetivas e simbólico-significativas, sendo que a de uso e estrutura, mesmo se tratando de mobilidade, funcionaria como suporte.

As interações seriam principalmente humanas e físicas, passando nos momentos de busca de informações por uma interação virtual. Além disso, a experiência em relação ao contexto seria *in loco*, o que demandaria da marca investimentos em reestruturação de pontos de ônibus, placas informativas e no transporte público.

O grupo 1 (Figura 50) disse que vê o *framework* como algo que realmente pode ajudar nos processos de projeção das experiências, pois faz com que eles, como designers e gestores de projetos, recebam um conjunto de informações com narrativas previamente definidas, sendo necessário apenas um refinamento e



aperfeiçoamento das ideias. Além disso, se essas vieram dos públicos dos projetos, da participação cocriativa, elas estarão alinhadas às expectativas prévias, o que diminuiria a 'refação' e otimizaria o tempo.

Figura 50. Compartilhamento de ideias – Grupo 1



Fonte: Acervo da autora (2018).

Quando questionados sobre os pontos fracos da atividade, eles fizeram sugestões de melhoria:

- incluir os pontos de contato junto ao mapa da experiência, pois ao pensar nas informações e interações facilitaria o direcionamento;
- colocar as perguntas iniciais e o DNA em uma ferramenta só para facilitar a compreensão da sequência de atividades;
- sempre disponibilizar o *framework* com os conceitos para ser consultado junto ao material de projeto;
- aumentar o tempo de discussão da primeira etapa.

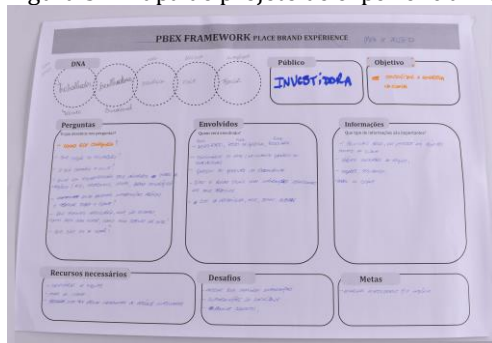
O segundo grupo a apresentar trabalhou com a marca Chapecó, a partir da persona da investidora, com o objetivo de encontrar um lugar potencial para consolidar sua empresa. Entretanto, eles destacaram a necessidade de reescrever o objetivo no momento do preenchimento do mapa seguinte, quando revisaram as respostas iniciais e entenderam que a experiência estava direcionada mais para investigação e viabilidade de implantação de uma *startup* na cidade.

O grupo destacou que mesmo se tratando do mapa de projeto (Figura 51), sempre será um processo de empatia, ou seja, se colocar no lugar do público e pensar como ele. Por isso, é

importante entender o nível de conhecimento da persona sobre o lugar, quais as outras relações e outros lugares que ela conhece e como ela chegou até o momento em que eles estão planejando. Isso pode estar no texto da persona, no material de projeto, ou como na sugestão do grupo, ter um item para elencar essas características principais da persona no mapa do projeto.

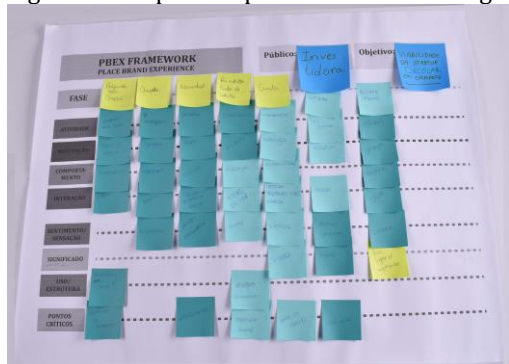
Sobre o mapa da experiência da marca-lugar (Figura 52), o grupo destacou que buscou trabalhar de maneira a envolver experiências prévias, *in loco* e posteriores, a fim de garantir a entrega projetada. Para eles, a interação iniciaria de maneira virtual, via pesquisa *online* e informações em índices, notícias e sites oficiais do lugar, que despertariam o interesse da investidora para visitação *in loco*.

Figura 51. Mapa de projeto de experiência – Grupo 2



Fonte: Acervo da autora (2018).

Figura 52. Mapa da experiência da marca-lugar – Grupo 2



Fonte: Acervo da autora (2018).

Na experiência *in loco*, o grupo destacou que em certos casos, por se tratar de uma experiência de marca, e principalmente pela complexidade que é um lugar, muitas variáveis não controláveis influenciam o processo de entrega da experiência. Seria fundamental, na percepção do grupo, ter um espaço e uma previsão, inclusive no *framework*, das variáveis incontroláveis, para que no momento da projeção isso pudesse ser discutido. Eles entendem que os pontos críticos quase dão conta dessa função, mas ali colocaram coisas que a marca-lugar precisa garantir para que a experiência aconteça.

Do ponto de vista das categorias de experiência, para eles foi difícil separar as simbólico-significativas e as sensorio-afetivas. Como eles não tinham o *framework* em mãos e não lembravam a definição de cada uma delas, não conseguiam separar os conceitos.

Para o grupo 2 (Figura 53) a pós-experiência aconteceria também no contexto virtual, no qual, a partir do sentimento de que Chapecó é um bom lugar para a *startup*, a persona iniciaria novas experiências de contato, busca de informações que desencadeariam outras experiências. Os especialistas do grupo destacaram uma percepção de que talvez, em grande parte das vezes, as experiências prévias com um lugar acontecerão a partir da interação virtual, as experiências *in loco* serão mais físicas e humanas e as pós-experiências voltam a ser virtuais.

Figura 53. Compartilhamento de ideias – Grupo 2



Fonte: Acervo da autora (2018).

Como pontos positivos foram destacados: a facilidade de priorizar o pensamento em uma determinada situação e colocá-la no papel como se fosse uma história; para eles, agora poderiam até ilustrar o que escreveram; a sequência de trabalho também foi considerada positiva, já que orienta e clareia possíveis pontos não definidos corretamente, como no exemplo do objetivo; a estruturação conceitual do *framework* fez muito sentido para eles quando explicado, porém não conseguiram retomá-la na hora da aplicação; e a possibilidade da discussão da experiência em uma perspectiva ampla de projeto, o que colabora com o alinhamento do discurso da marca.

As sugestões em relação às melhorias foram:

- exemplificar de maneira prática as diferenças entre as experiências sensório-afetivas e simbólicas-significativas;
- permitir acesso ao *framework* durante o trabalho cocriativo;
- incluir um espaço para listagem das características principais da persona, como uma forma de visualizar facilmente quando necessário;
- aumentar o tempo de preenchimento do primeiro mapa;
- rever as nomenclaturas dos itens do último mapa.

O terceiro e último grupo trabalhou com a marca turística de Florianópolis e a persona escolhida por eles para a atividade foi o turista de veraneio. No início do relato, os integrantes do grupo destacaram as dificuldades encontradas, mesmo conhecendo a cidade e o contexto do turismo de veraneio. Eles indicaram como importante alguém que acompanha o projeto fazer parte das equipes, como uma espécie de monitor, porque para eles, mesmo com o material disponibilizado e com o suporte dado pela pesquisadora, o distanciamento com o projeto inicial pode gerar dúvidas e deixar a atividade menos fluida.

O objetivo definido pelo projeto do grupo era passar as férias de verão, 10 dias, na praia (Figura 54). Eles focaram no público familiar e colocaram isso como algo bastante positivo, entender que é específico para um público e não para outro. Porém, mencionaram que no desenvolvimento do segundo no mapa, chegou um determinado ponto em que o grupo percebeu que o objetivo precisava ser mais direto. Como já tinham respondido

muitas partes, resolveram continuar, mas destacaram a consciência de que quanto mais focarem e conseguirem isolar a experiência, acreditam que mais fácil será de trabalhar (Figura 55).

Figura 54. Mapa de projeto de experiência – Grupo 3



Fonte: Acervo da autora (2018).

Figura 55. Mapa da experiência da marca-lugar – Grupo 3



Fonte: Acervo da autora (2018).

No relato das ideias concebidas, o grupo destacou que também trabalhou com os contextos de experiência prévia, *in loco* e experiência posterior. Sobre as categorias de experiência foram exploradas as três: sensorio-afetivas, simbólicos-significativas e funcionais-estruturais. Do ponto de vista do grupo, a maior dificuldade foi também em não lembrar o que cada uma das

categorias significava. Para eles, se o *framework* também fizesse parte dos materiais recebidos no início do trabalho facilitaria a classificação das experiências. Inclusive, destacaram que algumas perpassavam realmente por mais de uma categoria, mas não sabiam como colocar isso no mapa.

Um ponto que não havia sido levantado pelos demais grupos, mas que para o grupo 3 foi discutido (Figura 56), é que para este público, os locais afetivos e as culturas e histórias do lugar fazem muito sentido no caso das experiências de turismo, mesmo que seja o de veraneio, pois passear e conhecer o lugar é parte inerente dessas experiências. Entretanto, mesmo recebendo a lista de lugares afetivos e com destaque de visitação da cidade de Florianópolis, os especialistas destacaram que não se sentiram confortáveis em abordar esses tópicos por falta de conhecimento e vivência direta com o lugar.

Figura 56. Compartilhamento de ideias – Grupo 3



Fonte: Acervo da autora (2018).

Optaram em focar especificamente nas experiências da praia e destacaram a questão de experiências convergentes, como a gastronomia e o entretenimento, no exemplo que eles estavam trabalhando; assim como o outro grupo, acharam importante ter um espaço para colocar essas experiências linkadas à principal experiência projetada.

Na avaliação da atividade, os pontos positivos foram: a possibilidade de ver o problema como um todo; de em um mesmo

espaço encontrar todas as variáveis que precisam ser pensadas; a não-linearidade do mapa de experiência da marca-lugar; a imersão no contexto do público e um olhar direcionado; o levantamento das perguntas a serem feitas e como elas orientam a próxima etapa; a estrutura visual de discussão, em que todos participavam e colocavam seus post-its.

Como melhorias sugeridas, os especialistas do grupo 3 propuseram:

- colocar as perguntas a serem feitas no mesmo mapa que as variáveis das experiências;
- destinar um espaço para colocação dos pontos de contato próximo ao item interação;
- ter os conceitos do *framework* como suporte para preenchimento dos mapas;
- mais tempo de discussão e imersão no projeto antes de iniciar o preenchimento dos mapas.

Após o compartilhamento das ideias questionou-se sobre como eles poderiam, enquanto designers e gestores, usar o que foi desenvolvido para a efetivação da projeção da experiência. As respostas indicaram que o trabalho realizado ajudaria a orientar os demais envolvidos na equipe e direcionar principalmente o olhar em relação ao que cada projeto deveria entregar a partir do design. Para os participantes do *workshop*, os elementos levantados facilitam a busca de referências, a criação e a aprovação de estratégias, pois se como proposto os participantes fossem *stakeholders* e *opinion makers* do projeto, eles sairiam com uma validação de ideias alinhadas ao público-alvo potencial.

O que eles concordam é que os pontos de contato precisam ser colocados no mapa, diferente da proposta inicial, na qual este item seria definido posteriormente pela equipe de projeto.

Ao final do *workshop*, os especialistas foram convidados a preencher um formulário de avaliação disponibilizado via e-mail, que de forma objetiva buscou identificar a percepção individual sobre o *framework* e sua viabilidade de uso e aplicação.

### 6.3 SÍNTESE DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO INDIVIDUAL

Com o desenvolvimento e observação do *workshop*, a avaliação aconteceu em relação à compreensão do trabalho dos grupos, já para avaliar a percepção individual dos especialistas, ao final da sessão de *workshop* eles foram convidados a responder um formulário de avaliação encaminhado digitalmente (Apêndice H). Com sete perguntas objetivas e uma pergunta aberta, buscou-se de maneira direta elencar a compreensão, o grau de viabilidade, de organização e geração de resultados na visão de cada um dos especialistas, possibilitando posteriormente uma análise macro dos dois momentos.

Com relação aos conceitos abordados pelo *framework*, questionou-se qual era o nível considerado por eles em relação à compreensão. Para essa questão, trabalhou-se com uma escala de variação entre 0 (zero) e 5 (cinco), em que 0 (zero) representa 'nada compreensível' e 5 (cinco) 'muito compreensível'.

Pelos resultados recebidos, oito especialistas responderam que a compreensão dos conceitos na escala representa o número 4 (quatro), 'alto grau de compreensão', três especialistas atribuíram o nível 3 (três) 'compreensível' e apenas o especialista D, indicou 'muito compreensível' (5). Dessa forma, conclui-se que os conceitos que compõem o *framework* conseguem obter compreensão por parte dos usuários, porém ainda é necessário alguns refinamentos, como os próprios especialistas indicaram durante a atividade prática, deixando-os mais claros e alinhando-os à mesma linguagem e estrutura, para que as relações possam ser estabelecidas.

Buscou-se com a segunda pergunta, verificar qual o grau de contribuição do PBEX - *Place Brand Experience framework* para projeção de experiências de marca-lugarna percepção dos especialistas. As respostas obtidas apontam que em uma escala de 0 (zero) a 5 (cinco), em que 0 (zero) representa 'não contribui' e 5 (cinco) 'contribui muito', apenas o especialista L respondeu que equivale a 3 (três), ou seja, 'contribui'; os demais responderam entre 4 (quatro), 'possui alta contribuição' e 5 (cinco) 'contribui muito'. As respostas obtidas indicam que o objetivo do *framework* de orientar a projeção de experiências associadas a marcas-lugar foi atingido. Destaca-se aqui a fala da Especialista H que, no momento do compartilhamento de ideais, fez uma colocação sobre



ser o primeiro contato da maioria das pessoas com os conceitos de marca-lugar e com o projeto em andamento, e que isso poderia dificultar o entendimento macro, mas ela acredita que no momento de um projeto em que todos estejam envolvidos desde o início, o *framework* será fundamental para a projeção de experiências.

No levantamento e organização dos elementos a serem considerados em uma experiência de marca-lugar obteve-se respostas que variaram entre 4 (quatro), 'alto grau de contribuição', sendo a escolha de nove especialistas e 5 (cinco), 'contribui muito', opção de três especialistas. A evidência principal aqui obtida é que o *framework* permite que a complexidade inerente à projeção de experiências de marca-lugar pode ser visualizada de maneira simples e organizada, possibilitando que o problema de projeto seja trabalhado com foco e objetividade. Nessa lógica, destacam-se as questões de cocriação, da participação dos diferentes *stakeholders* e do recebimento por parte da equipe de projeto, de ideias já pré-valorizadas com os públicos de interesse.

A avaliação individual procurou verificar também a viabilidade de aplicação do *framework* no contexto de projeção das experiências de marca-lugar e nesta questão o Especialista B apontou que possui 'viabilidade' indicando o grau 3 (três), outros três especialistas indicaram 'alto grau de viabilidade' - 4 (quatro), e oito especialistas indicaram como 'muito viável' - 5 (cinco). A questão tinha alinhamento com a segunda pergunta e ajudou a verificar se o objetivo da pesquisa foi atingido. Observa-se que os especialistas, mesmo indicando mudanças a serem feitas durante o compartilhamento de ideias, acreditam que o *framework* é viável para utilização no contexto para o qual foi projetado.

A capacidade de orientação, geração e materialização de estratégias de experiência de marca também foi avaliada do ponto de vista individual. Nessa questão novamente apenas um especialista optou pelo grau 3 (três), cinco especialistas optaram pelo 4 (quatro), 'alto nível de capacidade', e seis optaram por 'muita capacidade'. Em complemento a essa questão, perguntou-se sobre os resultados obtidos pelos grupos e nove respostas foram de grau 4 (quatro), 'alta contribuição' e três 'contribuiu muito' nos resultados. As respostas nos levam a crer que após um *workshop* colaborativo, com a utilização do *framework*, a equipe de projeto teria em mãos uma quantidade de ideias viáveis de serem trabalhadas a ponto de transformarem-se em estratégias finais de

experiências, demonstrando assim a capacidade do *framework* na orientação da projeção das experiências no contexto da marca-lugar.

As questões objetivas encerraram no questionamento sobre o tempo de realização da atividade. Nas respostas para essa pergunta obtiveram-se os níveis mais baixos, sendo duas respostas como ‘razoável’ – grau 2 (dois), quatro respostas como ‘adequado’ – grau 3 (três), duas respostas como ‘altamente adequado’ – grau 4 (quatro), e apenas três respostas como ‘muito adequado’ – grau 5 (cinco). A demanda por mais tempo para compreensão dos conceitos e desenvolvimento do *workshop* foi percebida logo no início da atividade cocriativa, tanto pelos especialistas como pela pesquisadora. A necessidade de ampliação foi atendida ao longo da atividade, mas mesmo assim isso precisa ser revisto para a apresentação final do *framework*.

O formulário de avaliação que os especialistas responderam finalizava com a questão descritiva, na qual podiam destacar aspectos positivos e negativos do PBEX - *Place Brand Experience framework* e fazer sugestões de melhoria.

No geral, as respostas obtidas foram muito positivas, indicando poucos pontos a melhorar que ainda não haviam sido mapeados na etapa de compartilhamento das ideias no *workshop* e durante a observação da atividade pela pesquisadora. Nesse sentido, observa-se a contribuição do Especialista L: *“Com a utilização do PBEX é possível prever e planejar uma experiência completa, já que a ferramenta nos leva a pensar em cada etapa da jornada do usuário no local. O que precisa melhorar são alguns conceitos que são muito parecidos, então é necessário clarificar bem isso antes de praticar, para não confundir.”*

Da mesma maneira, outros especialistas indicaram em suas contribuições a necessidade de apresentar a relação entre os conceitos, de maneira visual ou textual, deixando claro onde cada conceito inicia e onde termina.

*“Os aspectos positivos são as informações que podem ser coletadas através do uso da ferramenta, a metodologia é envolvente, fica muito fácil inserir-se e empatizar com a situação. Como ponto negativo, acredito que a disposição de alguns itens das etapas ficou um pouco confusa ou semelhante, ou até mesmo*

*com pouco detalhamento sobre como deveriam ser respondidas.” (ESPECIALISTA M).*

Um dos principais pontos a serem melhorados e destacados novamente na questão dissertativa foi em relação ao tempo. Os Especialistas J e E destacam esse tópico em suas falas:

*“Achei uma ferramenta bem completa. Apenas tenho como consideração o tempo para aplicação, que achei pouco. Em um cenário perfeito, acredito que um dia inteiro seria o suficiente.” (ESPECIALISTA J).*

*“O único aspecto negativo, creio que seja o tempo; com mais tempo poderíamos nos aprofundar melhor no conteúdo, e poder auxiliar com novas gerações de alternativas.” (ESPECIALISTA E).*

Como colaborações positivas, os especialistas H e D abordam a tomada de decisões e a imersão no momento de uso do *framework*, além do foco em um público específico para projetar as experiências:

*“Eu achei o PBEX uma ferramenta muito útil e que cumpre seu propósito. É uma metodologia imersiva que coloca quem está projetando a marca no lugar do público que terá contato com a mesma futuramente, possibilitando que as decisões tomadas com relação à experiência sejam mais assertivas.” (ESPECIALISTA H).*

*“Acredito que o mapeamento das ações de um público específico ajuda e facilita na estratégia da marca, obtendo melhores resultados em ações e pontos de contato.” (ESPECIALISTA D).*

A questão descritiva possibilitou a finalização da avaliação do PBEX - *Place Brand Experience framework* e identificou-se a possibilidade de melhorias na representação do *framework*, principalmente no que diz respeito aos conceitos e relações estabelecidas entre eles. Além disso, verificou-se a necessidade de estruturar hierarquicamente e sequencialmente, diferente da

proposta inicial, os elementos, aspectos e procedimentos que fazem parte da composição do *framework* de orientação de projetos de experiência de marca-lugar.

## 7 REVISÃO DO TRABALHO E PROPOSIÇÃO DO *FRAMEWORK* CONCEITUAL FINAL

Com a realização da análise da avaliação e verificação dos comentários dos especialistas, tanto no momento de compartilhamento de ideias como no formulário de respostas individuais, foi possível elencar mudanças e melhorias necessárias na composição prévia do *framework*.

O capítulo a seguir apresenta a versão melhorada, com as proposições finais do PBEX - *Place Brand Experience Framework* e as relações estabelecidas, que facilitam a compreensão conceitual proposta.

### 7.1 PBEX - *PLACE BRAND EXPERIENCE FRAMEWORK* – PROPOSTA FINAL

A proposição final do *PBEX - Place Brand Experience Framework* foi elaborada levando-se em consideração as sugestões dos especialistas avaliadores, a retomada da revisão bibliográfica e as análises das entrevistas com os especialistas nos contextos brasileiros e português.

A representação visual (Figura 40) foi alterada, de maneira a deixar mais clara a relação existente entre as dimensões de lugar (*place*), marca (*brand*) e as experiências da marca-lugar (*place brand experience*). Além disso, buscou-se manter a ideia de que o lugar é o principal elemento a ser considerado, no complexo processo de *place branding* e de projeção de experiências desse lugar. Na proposta final, as três dimensões estão conectadas direta e indiretamente.

Foram incluídas no *framework*: a comunicação da marca-lugar – que diz respeito às ações e estratégias de comunicação de marca; e à imagem da marca-lugar – que será resultado das ações e estratégias de comunicação e experiências da marca-lugar. Esses elementos não faziam parte do modelo inicial, porém com a revisão do trabalho, percebeu-se a importância de destacá-las dentro da complexidade da proposta.

Incluíram-se também as variáveis externas, que por sua localização podem ser relacionadas ao lugar, à marca-lugar e às experiências da marca-lugar. Pensar nas variáveis externas significa ter consciência de questões que podem impactar e que por vezes

podem ser mapeadas, mesmo não fazendo parte do universo a ser trabalhado, e, por outras, nem mesmo podem ser mapeadas.

Como questão fundamental para a compreensão do PBEX *framework*, optou-se por repensar a hierarquia e nomenclatura das sub-etapas que condensam os métodos e ferramentas de desenvolvimento e tomada de decisão nas macro-dimensões e facilitam a entrega dos ativos finais do *framework*.

Na dimensão de lugar, os elementos foram agrupados em três sub-dimensões finais, com rotulação diretamente relacionada a suas entregas: (1) imersão e descoberta; (2) mapeamento e análise; e (3) decisões e definições. Dos elementos previamente sugeridos, nada foi retirado, apenas reorganizou-se, agrupando e renomeando os elementos de maneira a facilitar a compreensão. Isso se deu principalmente em função das sugestões dos especialistas avaliadores e da percepção da pesquisadora de que o processo de visualização e compreensão da informação estava demasiado complexo.

Por se tratar de uma dimensão em que a pesquisa e imersão são fundamentais, os rótulos das etapas destacam justamente esse objetivo. Os procedimentos de coleta de dados e obtenção das informações continuam os sugeridos no capítulo 6, destacando-se sempre a realização de atividades cocriativas com a participação de grupos de diferentes públicos do lugar. Por fim, as decisões e definições devem ser formalizadas, conceituadas e validadas para que possam ser usadas nas demais etapas do trabalho de *place branding*. A dimensão de lugar, reorganizada de acordo com suas sub-etapas apresenta a seguinte estrutura (Figura 57).

Figura 57. Dimensão de lugar – proposta final



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A marca-lugar (*place branding*), como segunda macro-dimensão do *framework*, por estar relacionada diretamente aos conceitos de *branding*, foi a que menos sofreu alterações na proposta final (Figura 58). Nesse caso, apenas agrupou-se a etapa de personas à etapa de posicionamento, como é apresentada na proposta inicial da metodologia *TXM branding*, por entender-se que esse passo realmente faz parte do entendimento do posicionamento da marca no mercado. As personas são resultado da segmentação do público-alvo e por isso devem ser elaboradas logo após essa segmentação.

Na dimensão da experiência da marca-lugar, estabeleceu-se uma nova ordem para os elementos que fazem parte do *framework*, de maneira que a relação entre eles fique mais clara (Figura 59), partindo-se do (1) ponto de vista, que determina o direcionamento do foco do olhar do projeto, objetivo e as variáveis iniciais; (2) contexto, que está relacionado ao momento da experiência, prévia, in loco ou resultante; (3) tipo de interação; (4) intensidade e alcance

da experiência; (5) categoria experiencial e, por fim, (6) os pontos de contato.

Salienta-se que essa hierarquia é apenas para orientação e compreensão dos conceitos abordados pelo PBEX *Framework* e não diz respeito às ferramentas práticas de aplicação do mesmo. Tais ferramentas não precisam ter uma aplicação linear de preenchimento, como visto na avaliação com os especialistas. Mas o correto preenchimento e uso na prática do *framework* só será possível se os conceitos e a relação entre eles for apreendida.

Figura 58. Dimensão de marca-lugar – proposta final



Fonte: Elaborado pela autora (2019).



Figura 59. Dimensão da experiência da marca-lugar – proposta final



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

É importante mencionar que cada uma das mudanças realizadas foi analisada e comparada à revisão bibliográfica e aos resultados das entrevistas e avaliação dos especialistas. Para melhor visualização dos conceitos, elementos, aspectos e procedimentos que compõem o *framework* conceitual de orientação nos projetos de experiência de marca-lugar, elencou-se, para cada dimensão trabalhada, a origem da proposta apresentada (Quadro 12).

Quadro 12. Origem da proposta apresentada

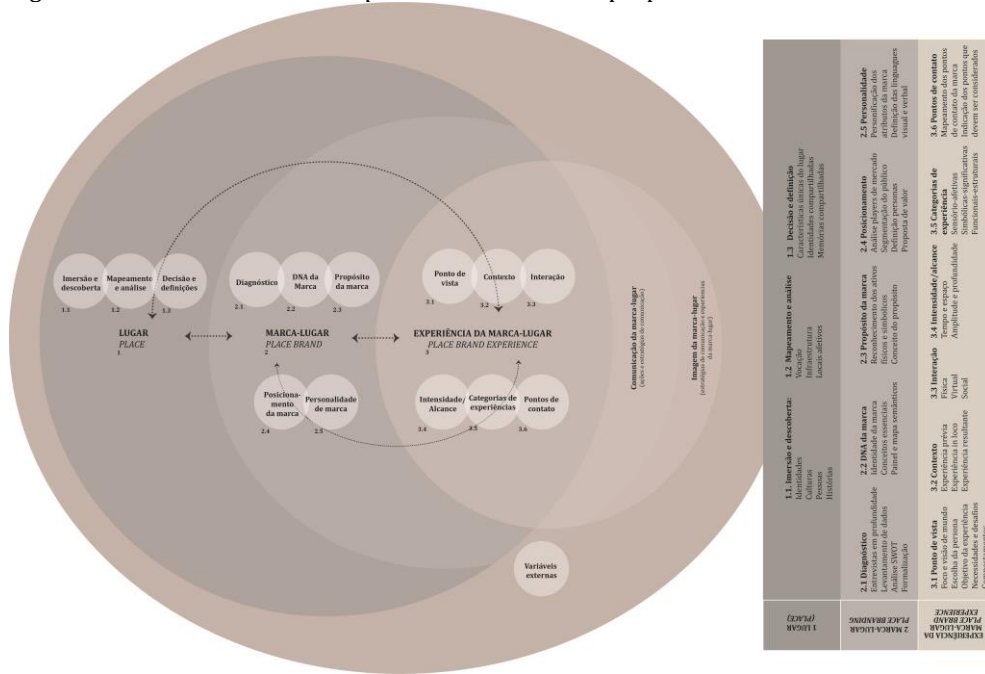
Dimensão	Conceito/elemento	Origem		
		Revisão da literatura	Análise entrevistas	Avaliação especialistas
LUGAR (Place)	Identities do lugar			
	Culturas do lugar			
	Pessoas			
	Histórias			
	Vocação			

	Infraestrutura			
	Locais afetivos			
	Características únicas			
	Identidades compartilhadas			
	Memórias compartilhadas			
MARCA-LUGAR (Place brand)	Diagnóstico			
	DNA da marca			
	Propósito da marca			
	Posicionamento da marca			
	Personalidade da marca			
EXPERIÊNCIA DA MARCA-LUGAR (Place brand experience)	Ponto de vista			
	Contexto			
	Interação			
	Intensidade/alcance			
	Categorias de experiência			
	Pontos de contato			
Outros elementos	Comunicação da marca-lugar (ações e estratégias)			
	Imagem da marca-lugar (estratégias de comunicação e experiências da marca-lugar)			
	Variáveis externas			

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

A proposta final do PBEX - *Place Brand Experience framework* apresenta, portanto, as alterações mencionadas e o resultado do estudo realizado ao longo do percurso desta pesquisa (Figura 60).

Figura 60. PBEX – Place Brand Experience Framework – proposta final



Fonte: Elaborada pela autora (2019).

Com relação à aplicabilidade do *framework* e das duas ferramentas propostas, mapa de projeto e mapa da experiência da marca-lugar, também foram realizadas melhorias, seguindo as alterações finais da proposta e as indicações da avaliação dos especialistas. O resultado foi: a junção dos dois mapas em um único, otimizando a visualização das informações; alteração da nomenclatura dos itens a serem preenchidos, igualando aos nomes do *framework* conceitual; inclusão dos campos de pontos de contato e variáveis incontroláveis, bem como um campo para experiências relacionadas (Figura 61).

Figura 61. Mapa de projeto de experiência da marca-lugar – proposta final

**PBEX - PLACE BRAND EXPERIENCE FRAMEWORK v.2**  
Mapa de projeto de experiência da marca-lugar

Lugar:

DNA:

**Ponto de vista**

Persona	Objetivo	Necessidades e desafios	Comportamentos
---------	----------	-------------------------	----------------

**Perguntas**  
"O que devemos perguntar sobre esse projeto de experiência?"

**Informações**  
"Quais informações devem ser registradas na experiência? Quais informações são importantes?"

**ONDE ESTAMOS? PARA ONDE VAMOS?**

Contexto	<input type="text"/>
Interação	<input type="text"/>
Intensidade/alcance	<input type="text"/>
Sensório-afetiva	<input type="text"/>
Simbólica-significativa	<input type="text"/>
Funcionais-estruturais	<input type="text"/>
Pontos de contato	<input type="text"/>

**Exp. relacionadas**

var. incontroláveis

Fonte: Elaborada pela autora (2019).

A revisão e avaliação do trabalho permitiu mudanças significativas no modelo inicial do *framework*. Acredita-se que a proposta final do PBEX - *Place Brand Experience Framework* esteja coerente com os pressupostos e conceitos delimitados inicialmente e com o universo da literatura existente na área de *branding*, *place branding* e *brand experience*. Com a proposta final, acredita-se que o *framework* desenvolvido nesta tese atende ao objetivo de orientar equipes de projeto e designers no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa desenvolvida nesta tese evidenciou a complexidade inerente à temática abordada, principalmente em termos conceituais, pela falta de unanimidade de conceituação, que acarreta em desentendimentos e, por vezes, em usos inadequados tanto em âmbito acadêmico como mercadológico. Dessa forma, buscou-se contribuir com a construção e esclarecimentos dos estudos sobre *branding* e *place branding*, e os demais temas relacionados ao objeto de estudo, pela ótica do design, especificamente no que diz respeito à orientação de designers na projeção de experiências de marca-lugar.

O objetivo geral do estudo foi propor um *framework* conceitual para orientar equipes de projeto, em associação com valores essenciais da marca-lugar, no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar (*place branding*). Com o objetivo definido, o corpus da pesquisa foi composto e permitiu a condução da investigação para esse fim.

A abordagem de pesquisa utilizada foi qualitativa e fenomenológica, em que se fez um movimento em direção à compreensão e à interpretação do fenômeno estudado. O direcionamento metodológico colaborou com as discussões apresentadas, buscando-se na bibliografia especializada autores cujas abordagens acerca de assuntos específicos eram indispensáveis para a sustentação teórica e contextual do atual estado da arte.

Dessa forma, a partir de um estudo descritivo, buscou-se identificar e selecionar conceitos, elementos, aspectos e procedimentos que deveriam ser considerados e aplicados na proposição do *framework* conceitual, fundamentando as relações entre *branding*, marca-lugar (*place branding*), experiência de marca (*brand experience*) e experiência da marca-lugar (*place brand experience*).

Inicialmente, realizou-se uma revisão sistemática da literatura, como parte do estudo exploratório, nas bases de dados de publicações científicas Emerald, Scopus, Science Direct, ProQuest e Portal de Periódicos, o que oportunizou a identificação de fontes de pesquisas atualizadas, bem como o levantamento dos autores clássicos mais citados pelos artigos da área, colaborando com o acervo a ser consultado pela pesquisa bibliográfica.

Nos estudos bibliográficos, os conceitos e argumentos pertinentes à área foram abordados, com o objetivo de selecionar conceitos, aspectos e elementos necessários e suficientes para a composição do *framework* conceitual de projeção de experiências associadas à marca-lugar. Buscando uma melhor compreensão sobre os temas, trabalhou-se de forma segmentada no desenvolvimento de uma visão mais consistente.

Abordou-se inicialmente os conceitos e significados de marca na atualidade, *branding*, os lugares como marca e *place branding*, apresentando recursos e procedimentos para o desenvolvimento de projetos de investigação e mercadológicos da área.

As discussões sobre experiência foram desenvolvidas no capítulo que objetivou compreender a origem do termo e aplicação em diferentes escopos, até chegar ao foco desta tese, a experiência da marca-lugar. Apresentaram-se a experiência de marca e relações estabelecidas no contexto do design, *branding* e *place branding*, foram discutidos os conceitos de *brand experience* e recursos e procedimentos para o estudo de design para experiência e *brand experience*.

A contribuição dessas discussões levam a afirmar que as marcas são, atualmente, elementos fundamentais nas sociedades e estão envolvidas em processos que acontecem a partir de fenômenos simbólicos, sensoriais e afetivos que são experimentados pelas pessoas, configurando a chamada sociedade da experiência. Como catalizadoras de comportamentos sociais e culturais, as marcas fazem parte do cotidiano, das histórias e do imaginário das sociedades e culturas. Elas extrapolam as relações comerciais e passam a ser veículos de expressão de identidades individuais e coletivas. Estabelecem vínculos emocionais e afetivos e são capazes de demandar e influenciar comportamentos.

A gestão da marca, *branding*, é a responsável por administrar os ativos tangíveis e intangíveis de uma marca, buscando conectá-la às pessoas de maneira mais efetiva. Dessa forma, os aspectos relacionados à *branding* tornam-se cada vez mais desafiadores. Na mesma linha, encontra-se o *place branding*, que é responsável pela criação e gestão da marca-lugar.

Um lugar não é apenas um espaço delimitado geograficamente, para o *place branding*, além das características naturais, que muitas vezes sofrem alteração pelas práticas humanas,

os lugares são característicos por uma identidade própria, resultado da interação e das relações socioculturais e também das experiências vividas nele.

As experiências são responsáveis pela compreensão dos indivíduos sobre o mundo a sua volta. Elas são fatores determinantes nos significados que as pessoas atribuem e que dão forma às coisas, aos discursos, às ações e que, conseqüentemente, causam prazer ou desprazer sobre aquilo que é experimentado.

A memória é um processo fundamental para a experiência, pois ela é a responsável pelos processos de armazenamento dos significados atribuídos pelos indivíduos em cada experiência. É na memória que a experiência é transformada em qualidade estável e associada a momentos, pessoas, produtos, serviços ou marcas.

Do ponto de vista do design, é possível identificar elementos e aspectos importantes que podem ser reconhecidos, reproduzidos e compreendidos pelos usuários, que serão capazes de evocar determinada sensação, sentimento ou comportamento. Neste sentido, a experiência de marca, *brand experience* é considerada como respostas comportamentais evocadas por estímulos relacionados à marca. Essas respostas podem ser sensações, sentimentos, pensamentos e ações.

No contexto das marcas-lugar, as experiências estão vinculadas às identidades locais, às vivências e ao compartilhamento de histórias e memórias por parte de todos os atores que se vinculam a um determinado lugar. É no conjunto das identidades que a identidade da marca-lugar será reconhecida. A experiência específica que uma pessoa tem com um lugar em particular vincula-se ao reconhecimento da identidade e direciona o senso de lugar dessa pessoa.

Faz-se necessário materializar a identidade do lugar, por meio das experiências da marca, utilizando-se da comunicação e da linguagem da marca, de forma que sejam capazes de representar, estética, simbólica ou funcionalmente os conceitos relacionados ao lugar e agregar na percepção de valor e imagem do lugar.

As contribuições levantadas na pesquisa bibliográfica evidenciaram a necessidade de realizar estudos de campo, pois a aproximação com sujeitos que estão envolvidos diretamente com o fenômeno permitiria confrontar as informações levantadas e identificar outros aspectos sobre *place branding* e *brand experience*.

Foram coletados dados com profissionais e pesquisadores de diferentes regiões do Brasil e de Portugal, buscando identificar as percepções sobre *place branding* e *brand experience*, bem como metodologias utilizadas, baseando-se dois perfis de entrevistados: (1) pesquisadores, professores das áreas de pesquisas em design e *branding*, *place branding* e turismo que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (2) profissionais, designers referência que atuam na área de *branding* ou *place branding* e já tenham participado de projetos de desenvolvimento de marca-lugar.

O levantamento em duas realidades, a brasileira e a portuguesa, foi fundamental para os resultados desta tese. Verificou-se que as realidades do fenômeno pesquisado encontram-se em maturidades bem diferentes, o que potencializou o levantamento dos dados e a identificação dos elementos para a construção do *framework*.

No total foram 25 entrevistados nos contextos Brasil e Portugal. As entrevistas possibilitaram identificar diferentes formas de perceber e descrever o fenômeno. Com a transcrição e análise das entrevistas, foram elencadas três grandes categorias consideradas comuns e de fundamental importância na orientação de designers no desenvolvimento e projeção de experiências associadas a marcas-lugar.

Com os estudos para identificação, organização e descrição de elementos, aspectos e procedimentos desenvolvidos nas etapas acima descritas, foram analisados os dados e informações levantados nos estudos teóricos, bibliográficos, documental e na pesquisa de campo, selecionando-se os subsídios necessários para compor a base conceitual da proposta de *framework*, passando assim para a etapa de pesquisa aplicada.

A composição prévia permitiu estruturar hierárquica, sequencial e conceitualmente os elementos, aspectos e procedimentos necessários e suficientes para a composição do *framework* para orientação de equipes de projeto no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar (*place branding*).

Descreveu-se o fenômeno, os pressupostos considerados pela proposta, a delimitação dos conceitos e seu papel, representação gráfica, seguida da explicação detalhada do processo



de desenvolvimento e projeção de experiências associadas a marcas-lugar.

Buscando a identificação futura e a disseminação da proposta, nomeou-se o *framework*, apresentando-o mais alinhado ao universo mercadológico das práticas de *branding*, ficando estabelecida a nomenclatura de PBEX - *Place Brand Experience framework*.

Na composição prévia do PBEX - *Place Brand Experience framework* a proposta estrutural é composta pelas macro-dimensões: (1) marca (*brand*), na qual se considera a definição do conjunto de estratégias primordiais da marca; (2) lugar (*place*), elencando-se as características físicas e emocionais que o compõem; e (3) experiência da marca-lugar (*place brand experience*), que é formada por diversos elementos resultantes da relação entre lugar e marca.

A descrição do processo de projeção de experiências associadas à marca-lugar aplicado ao desenvolvimento e fortalecimento dos valores essenciais da marca do lugar efetivou-se à medida que os elementos de cada macro dimensão foram apresentados.

Na macro-dimensão da experiência da marca-lugar, objeto foco de estudo desta tese, foram definidos os elementos necessários e aspectos relevantes a serem considerados na projeção de experiências em projetos de marca-lugar. Foram estabelecidas sub-dimensões que caracterizam a experiência da marca-lugar, sendo elas: categorias dos tipos de experiências em *place branding*, intensidade, contexto, ponto de vista, interação e pontos de contato. As sub-dimensões, por sua vez, são integradas a sub-etapas.

A avaliação da composição prévia do PBEX - *Place Brand Experience framework* foi realizada com especialistas por meio um *workshop* criativo e observação participante da pesquisadora, seguida da aplicação de um formulário de avaliação individual, encaminhado via e-mail.

Os resultados obtidos permitiram a revisão do processo e do *framework* e atendimento ao objetivo geral da pesquisa realizada, com a proposição final do PBEX - *Place Brand Experience framework*, um *framework* para orientar equipes de projeto, em associação com valores essenciais da marca-lugar, no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar (*place branding*).

A construção da pesquisa foi balizada na premissa de que com a definição de conceitos, elementos e hierarquias que compõem a experiência de marca no contexto do *place branding* seria possível compor um *framework* conceitual eficiente para orientar os designers no desenvolvimento e projeção de experiências associadas à marca-lugar. De fato, sem a identificação dos aspectos conceituais, elementos e hierarquias não seria possível pensar um projeto de experiência de marca, entretanto, destaca-se que a complexidade deste universo demanda abertura também a variáveis incontrolláveis, que circundam as marcas, os lugares e as experiências.

Analisando o percurso metodológico adotado, é possível afirmar que a pesquisa oportunizou a construção e reflexão do fenômeno abordado de maneira coerente. Os procedimentos metodológicos foram adequados e conduziram a pesquisadora na obtenção dos resultados alcançados. Os estudos de campo foram determinantes, pois ampliaram os olhares da pesquisa e alinharam-se ao objetivo delimitado.

No que diz respeito às limitações do estudo, destaca-se que ele foi desenvolvido de maneira a trabalhar pontualmente, buscando focar na experiência da marca-lugar. A partir disso, a busca dos conceitos, recursos e procedimentos, autores e teorias direcionaram-se para a obtenção de dados a respeito do objeto evidenciado. Sabe-se que há, no entorno, outras questões como a gestão pública, os recursos de implantação do projeto, os impactos causados pelas marcas-lugar nas comunidades locais, entre outros fatores que não entraram na ótica da pesquisa.

As equipes de projeto podem encontrar dificuldades na aplicação, que não foram mapeadas pelos avaliadores desta tese. Acredita-se que com equipes maiores, com sujeitos envolvidos com a comunidade e com gestores de administração pública, a aplicação pode ser desafiadora.

No percurso de pesquisa do objeto desta tese, novos olhares para o tema foram possibilitados, indicando caminhos futuros de investigação. Considera-se aqui a ampliação do estudo do *framework*, viabilizando sua utilização em contextos de marcas comerciais, sociais e pessoais, além da possibilidade de gamificação do *framework*, transformando-o em uma ferramenta lúdica para designers e equipes de projetos. Já no contexto das marcas-lugar, destaca-se o interesse em compreender especificamente as

questões inerentes à construção da imagem e do imaginário coletivo dos lugares, a partir do compartilhamento de imagens dos lugares afetivos no universo online.



## REFERÊNCIAS

- AIGA. *Experience design*. **Journal of Design for the Network Economy**, v. 1, p. 1-5, 2000.
- ALMEIDA, G. G. F. **A identidade territorial gaúcha no branding das marcas regionais**: caso da marca da cerveja Polar. 2015. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural) – Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, 2015.
- ALMEIDA, G. G. F. **Marca territorial como produto cultural no âmbito do desenvolvimento regional**: o caso de Porto Alegre, RS, Brasil. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Regional) – Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, 2018.
- AMATUZZI, M. M. Psicologia fenomenológica: uma aproximação teórica humanista. **Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 26, p. 93-100, 2009.
- ANHOLT, S. **Brand New Justice**. Ams: Elsevier Butterworth Heinemann, 2005.
- ANHOLT, S. The Anholt-GMI City Brands Index: how the world sees the world's cities. **Place Branding**, v. 2, n. 1, p. 18-31, 2006a.
- ANHOLT, S. Why brand? Some practical considerations for nation branding. **Place Branding**, v. 2, n. 2, p. 97-107, 2006b.
- ANHOLT, S. *Place branding*: is it marketing, or isn't it? **Place Branding and Public Diplomacy**, v. 4, n. 1, p. 1-6, 2008.
- ASHWORTH, G.; KAVARATZIS, M. Beyond the logo: Brand management for cities. **Journal of Brand Management**, v. 16, p. 520-531, 2009.
- AUGÉ, M. **Não-lugares**: introdução a uma antropologia da supermodernidade. Campinas: Papirus, 1994.
- AZEVEDO, A.; MAGALHÃES, D.; PEREIRA, J. **City Marketing**. 1. ed. Porto: Vida Económica, 2010.
- AZEVEDO, A.; MAGALHÃES, D.; PEREIRA, J. **City marketing**: myplace in XXI. Porto: Vida Económica, 2011.

BACON, F. **Novum organum ou verdadeiras indicações acerca da interpretação da natureza**: Nova Atlântida. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

BARBOTIN, E. Experiência. In: **Dicionário crítico de teologia**. São Paulo: Loyola; Paulinas, 2004. p. 705.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de metodologia**: um guia para a iniciação científica. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

BATEY, M. **O significado da marca**: como as empresas ganham vida na mente dos consumidores. Rio de Janeiro: Best Business, 2010.

BAUMAN, Z. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BRAKUS, J. J.; SCHMITT, B. H.; ZARANTONELLO, L. Brand *experience*: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? **Journal of Marketing**, v. 73, p. 52-68, maio, 2009.

CAMPELO, A. Rethinking sense of *place*: sense of one and sense of many. In: KAVARATZIS, M.; WARNABY, G.; ASHWORTH, G. J. **Rethinking place branding**. eBook Kind. Cham: Springer International, 2015. p. 51-60.

CARDOSO, R. **Design para um mundo complexo**. São Paulo: Cosac Naify, 2012.

CARÙ, A.; COVA, B. Consuming *experience*: an introduction. In: \_\_\_\_\_. **Consuming experience**. London and New York: Routledge, 2007. p. 1-203.

CARÙ, A.; COVA, B. Revisiting consumption *experience*: a more humble but complete view of the concept. **Marketing Theory**, v. 3, n. 2, p. 267-286, 2003.

CASTROGIOVANNI, A. C. O lugar da geografia no entre-lugar do espaço turístico: uma viagem complexa que ainda continua... **Rosa dos Ventos: Revista do Programa de Pós-Graduação em Turismo**, v. 1, n. 0, p. 27-62, 2009.

CASTROGIOVANNI, A. C. Turismo, organização e reconstrução do espaço urbano contemporâneo. **Rosa dos Ventos: Revista do Programa de Pós-Graduação em Turismo**, v. 5, n. 3, p. 381-389, 2013.

CHIARAVALLE, B.; SCHENCK, B. F. **Branding for dummies**. Indianapolis: Wiley, 2007.

CIASCA, K. N. M. Memória, identidade e território: mapas afetivos como indicadores de hábitos culturais. **Revista do Centro de Pesquisa e Formação**, v. 6, p. 207-221, 2018.

CLATWORTHY, S. Bridging the gap between brand strategy and customer *experience*. **Managing Service Quality**, v. 22, n. 2, p. 108-127, 2012.

CONSOLO, C. **Marcas - design estratégico**: do símbolo à gestão da identidade corporativa. São Paulo: Blucher, 2015.

DESCARTES, R. **Discurso do método**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

DESMET, P. M. A.; HEKKERT, P. *Framework of 10. product experience*. **International Journal of Design**, v. 1, n. 1, p. 57-66, 2007.

DEWEY, J. **A arte como experiência**. São Paulo: Martins Fontes, 2010.

DIRSEHAN, T.; ÇELIK, M. Profiling online consumers according to their *experiences* with a special focus on social dimension. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 24, p. 401-412, 2011.

DUARTE, J.; BARROS, A. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2010.

EGLER, C. A. Questão regional e gestão do território no Brasil. In: CASTRO, E.; GOMES, P. C. C.; CORRÊA, R. L. (Ed.). **Geografia**: conceitos e temas. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1995.

ERIC, B.; KUMAR, A.; KIM, Y. K. The impact of brand *experience* on downtown. **Journal of Travel Research**, v. 52, n. 5, p. 646-658, 2013.

ESTEVES, C. **Place branding**: identificando vocações, potencializando identidades, fortalecendo lugares. Santos: Simonsen, 2016.

FADEL, L. M. Desafios do Design. **Revista de design, tecnologia e sociedade**, v. 2, n. 1, p. 91-104, 2015.

FALQUETTO, J.; FARIAS, J. Saturação teórica em pesquisas qualitativas: relato de uma experiência de aplicação em estudo na área de Administração. **5º Congresso Ibero-Americano em Investigação Qualitativa**, v. 3, p. 560-569, 2016.

FEIJÓ, V. C. **Diretrizes para a construção de um aplicativo para smartphones com foco na geração de experiências em branding territorial**. 2014. 242f. Dissertação (Mestrado em Design) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.

FEIJÓ, V. C. et al. Developing a brand *experience* through the step “X” of TMX *Branding Methodology*. In: INTERNATIONAL CONFERENCE SENSES AND SENSIBILITY, 15., 2015, Lisboa. **Anais...**, Lisboa: IADE - Creative University, 2015.

FEIJÓ, V. C.; FRANDOLOSO, P. E.; GOMEZ, L. S. R. Storytelling como metodologia projetual para a construção de uma identidade de marca: o caso do Café de Colômbia. **Projética**, v. 5, n. 2, p. 105-126, 2014.

FEIJÓ, V. C.; GOMEZ, L. S. R. Gestão de marcas de lugares: estudo de caso da campanha Eu sou Chapecó e meu mundo é aqui'. In: CONGRESSO INTERNACIONAL EM *BRANDING*, 4., 2017, Leiria, Portugal. **Anais...** (textos completos), Leiria: Instituto Politécnico de Leiria, 2017.

FEIJÓ, V. C.; MASSON, E. *Place branding* e futebol: a marca da cidade de chapecó versus a marca da associação chapecoense de futebol. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON DESIGN AND DIGITAL COMMUNICATION, 2., 2018, Barcelos. **Anais...**, Barcelos: IPCA - Instituto Politécnico do Cávado e do Ave, 2018.

FEIJÓ, V. C.; OLIVEIRA, F. DE O.; GOMEZ, L. S. R. G. Imagem e experiência das cidades: análise sobre o imaginário de Lisboa no Instagram. **Convergências - Revista de Investigação e Ensino das Artes**, v. XI, p. 1-15, 2018.

FERREIRA, A. B. H. **Aurélio míni**: o dicionário da língua portuguesa. 7. ed. rev. Rio de Janeiro: Nova Fronterria, 2010.

FORLIZZI, J.; FORD, S. The building blocks of *experience*: an early *framework* for interaction designers. In: CONFERENCE ON DESIGNING INTERACTIVE SYSTEMS, 3., 2000, Nova Iorque. **Proceedings...**, Nova Iorque, 2000. p. 419-423.

FOUCAULT, M. Cómo nasce un “libro-experiencia”. In: \_\_\_\_\_. **El yo minimalista y otras conversaciones**. Buenos Aires: La Marca, 1996.

GARRET, J. J. **The elements of user experience**: user-centered design for the web and beyond. Berkeley (CA): New Riders, 2010.



GEHL, J. **Cidades para pessoas**. São Paulo: Perspectiva, 2015.

GENTILE, C.; SPILLER, N.; NOCI, G. How to sustain the customer *experience*: an overview of *experience* components that co-create value with the customer. **European Management Journal**, v. 25, n. 5, p. 395-410, 2007.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GILMORE, J. H.; PINE, J. Customer *experience places*: the new offering frontier. **Strategy & Leadership**, v. 30, n. 4, p.4-11, 2002.

GOBÉ, M. **BrandJam**: o design emocional na humanização das marcas. Rio de Janeiro: Rocco, 2010.

GOFFMAN, E. **Os quadros da experiência social**: uma perspectiva de análise. Petrópolis: Vozes, 2012.

GOMEZ, L. S. R.; MATEUS, A. C.; CARDOSO, H. A. T. G. The Brand DNA Process applied to region of Alvito, Portugal. In: PROJECTING DESIGN – CUMULUS 2012. **Anais...**, Santiago do Chile: DUOC UC, 2012.

GOVERS, R.; GO, F. **Place branding**: glocal, virtual and physical identities, constructed, imagined and *experienced*. New York: Palgrave Macmillan, 2009.

GRÉFÉ, R. (Form + Content + Context) Time = *Experience* Design. **AIGA Journal of Design for the Network Economy**, v. 1, n. 1, p. 1-5, 2000.

GUERREIRO, M. O papel da cultura na gestão da marca das cidades. **Acatas do IV Congresso Português de Sociologia da Universidade de Lisboa**, n. 191, p. 01-12, 2008.

HA, Y.; PERKS, H. Effects of consumer perceptions of brand *experience* on the web: brand familiarity, satisfaction and brand trust. **Journal of Consumer Behaviour**, v. 4, n. 6, p.438-42, 2005.

HAESBAERT, R. **O mito da desterritorialização**: do “fim dos territórios” à multiterritorialidade. 2. ed. rev Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

HAESBAERT, R.; LIMONAD, E. O território em tempos de globalização. **Etc, espaço, tempo e crítica** - Revista Eletrônica de Ciências Sociais Aplicadas e outras coisas, Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 39-52, ago. 2007.

HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: Lamparina, 2014.

HANKINSON, G. The management of destination brands: five guiding principles based on recent developments in corporate *branding* theory. **Journal of Brand Management**, v. 14, n. 3, p. 240-254, 2007.

HANKINSON, G. Rethinking the *place branding* construct: comprehensive brand development for cities and regions. In: KAVARATZIS, M.; WARNABY, G.; ASHWORTH, G. J. **Rethinking place branding**. eBook Kind. Cham: Springer International, 2015.

HANNA, S.; ROWLEY, J. *Place* brand practitioners' perspectives on the management and evaluation of the brand *experience*. **The Town Planning Review**, v. 84, n. 4, p. 473-493, 2013.

HANNA, S.; ROWLEY, J. Towards a strategic *place* brand-management model. **Journal of Marketing Management**, v. 27, n. 5-6, p. 458-476, 2011.

HASSENZAHL, M. The hedonic/pragmatic model of user *experience*. In: **Towards a UX manifesto cost294-mause affiliated workshop**. Lancaster: European Science Foundation, 2007.

HEKKERT, P. Design aesthetics: principles of pleasure in design. **Psychology Science**, v. 48, n. 2, p. 157-172, 2006.

HOLBROOK, M. B.; HIRSCHMAN, E. C. The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings, and fun. **Journal of Consumer Research**, v. 9, n. 2, p. 132-140, 1982.

HORODYSKI, G. S. **O consumo na experiência turística: o caso dos souvenirs no destino Curitiba-PR**. 2014. 311f. Tese (Doutorado em Geografia) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2014.

HUANG, R. et al. The impact of brand *experiences* on brand resonance in multi-channel fashion retailing. **Journal of Research in Interactive Marketing**, v. 9, n. 2, p. 129-147, 2015.

INPI. Instituto Nacional de Propriedade Intelectual. 2015. Disponível em: <<http://www.inpi.gov.br>>. Acesso em: fev. 2018.

JABAREEN, Y. Building a conceptual *framework*: philosophy, definitions, and procedure yosef. **International Journal of Qualitative Methods**, v. 8, n. 4, p. 49-62, mar. 2009.

JACINTHO, M. G. S. A teoria do habitus em Pierre Bourdieu: uma leitura contemporânea. **Revista Brasileira de Educação**, n. 20, p. 60-70, 2002.

JAFFE, E.; NEBENZAHL, I. **National image and competitive advantage**: the theory and practice of country-of-origin effect. Copenhagen: Copenhagen Business School Press, 2001.

JORDAN, P. W. **Designing pleasurable products**: an introduction to the new human factors. London: Taylor & Francis, 2002.

KANT, I. **Crítica da razão pura**. 4 ed. São Paulo: Nova Cultural, 1991.

KAPFERER, J. N. **As marcas**: capital da empresa. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KAVARATZIS, M. From city marketing to city *branding*: towards a theoretical *framework* for developing city brands. **Place Branding**, v. 1, n. 1, p. 58-73, 2004.

KAVARATZIS, M. **From city marketing to city branding**: an interdisciplinary analysis with reference to Amsterdam, Budapest and Athens. [S. l.]: University of Groningen, 2008.

KAVARATZIS, M. Cities and their brands: lessons from corporate *branding*. **Place Branding and Public Diplomacy**, v. 5, n. 1, p. 26-37, 2009.

KAVARATZIS, M.; ASHWORTH, G. J. **City branding**: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick?. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, v. 96, n. 5, p. 506-514, 2005.

KAVARATZIS, M.; WARNABY, G.; ASHWORTH, G. J. **Rethinking place branding**. eBook Kind. Cham: Springer International, 2015.

KELLER, K. L. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.

KOTLER, P. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

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

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12 ed. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LOPEZ, R. Sense of *place* and design. **Focus**, v. 7, n. 1, 2010.

LUPTON, E. (Org.). **Intuição, ação, criação = graphic design thinking**. 1. ed. São Paulo: Gustavo Gili, c2012.

LYNCH, K. **A imagem da cidade**. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2011.

MADEIRA, M. O. **Sobre a experiência**: um ensaio. 2013. Disponível em: <[http://www.academia.edu/3506645/SOBRE\\_A\\_EXPERI%C3%8ANCIA\\_U\\_M\\_ENSAIO](http://www.academia.edu/3506645/SOBRE_A_EXPERI%C3%8ANCIA_U_M_ENSAIO)>. Acesso em: vários acessos.

MAFFESOLI, M. Michel Maffesoli: o imaginário é uma realidade. **Famecos**, v. 8, n. 15, p. 74-82, ago. 2001. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/view/3123>>. Acesso em: fev. 2018.

MAFFESOLI, M. **A contemplação do mundo**. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 1995.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostras e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARK, M.; PEARSON, C. S. **O herói e o fora-da-lei**. 2. ed. São Paulo: Cultrix, 2012.

MARTINO, L. M. S. **Comunicação e identidade**: quem você pensa que é. São Paulo: Paulus, 2010.

MASSON, E.; FEIJÓ, V. C. Reflexos da participação da Associação Chapecoense de Futebol para a construção da marca de Chapecó: estudo da percepção dos atores envolvidos com a marca. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO SUL, 19., 2018, Cascavel. **Anais...**, Cascavel: Intercom, 2018. Disponível em: <<http://portalintercom.org.br/anais/sul2018/resumos/R60-1486-1.pdf>>. Acesso em: vários acessos.

MATEUS, A.; GOMEZ, L. S. R. Brand DNA: the brands creative [r]evolution. In: IADE CONFERENCE, 40., 2009, Lisboa. **Livro de Actas da 5ª Conferência Internacional da UNIDCOM/IADE: 40 IADE 40**. Lisboa: Iade, 2009. v. 1.

MEDEIROS, D. P. **Ferramenta lúdica customizável para ativação e resiliência de marca**. 2017. 266p. Tese (Doutorado em Design) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

MONT'ALVÃO, C.; DAMAZIO, V. (Org.). **Design, ergonomia e emoção**. Rio de Janeiro: Mauad X: Faperj, 2008.

MÜLLING, T.; PEREIRA, A. T. C. Hipermídia e design experiencial: reflexões acerca de um esquema para o desenvolvimento de hipermídias experienciais experiential. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ERGONOMIA E USABILIDADE INTERFACE HUMANO-COMPUTADOR, 11., 2011, Manaus. **Anais...**, Manaus: Ergodesign USIHC, 2011.

NASUTION, R. A. et al. The Customer *experience framework* as baseline for strategy and implementation in services marketing. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 148, p. 254-261, 2014.

NICOLACI-DA-COSTA, A. M.; ROMÃO-DIAS, D.; LUCCIO, F. D. Uso de entrevistas on-line no método de explicitação do discurso subjacente ( MEDS ). **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 22, n. 1, p. 36-43, 2009.

NORBERG-SCHULZ, C. **Genius Loci: towards a phenomenology of architecture**. London: Academy Editions, 1979.

NORMAN, D. **Design emocional: por que adoramos (ou detestamos) os objetos do dia-a-dia**. São Paulo: Rocco, 2008.

OLIVEIRA, S. L. I.; ROCHA, M. D. A. **Gestão estratégica de marcas**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

OLIVEIRA, F. J. M. S. **Diagramas & marcas**: contributos sobre a utilização de diagramas na conceção e análise do discurso visual das marcas. [S.l.]: Universidade de Lisboa, 2015.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business model generation**: inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PEIXOTO, P. Desafios à cultura urbana no contexto da economia das experiências e das narrativas interativas. **Estudos em Homenagem ao Prof. Doutor Aníbal de Almeida**, Coimbra, 2012.

PEÓN, M. L. **Sistemas de identidade visual**. Rio de Janeiro: ZAB, 2009.

PEREZ, C. **Signos da marca**: expressividade e sensorialidade. São Paulo: Pioneira, 2004.

PETRELLI, M. A. **Modelo para análise do grau de assimetria de percepção (gap) da marca corporativa**: a contribuição do design no processo Florianópolis. Florianópolis: UFSC, 2016.

PILATTI, G.; CAMPOS, A. Q.; GOMEZ, L. S. R. Fatores relacionados à experiência de marca da metodologia TXM e associados ao visual merchandising em pontos de venda. **IARA – Revista de Moda, Cultura e Arte**, v. 9, n. 2, 2016.

PINE, J.; GILMORE, J. H. **O espetáculo dos negócios**: desperte emoções que seduzam os clientes, sensações intensas que determinam o valor de produtos e serviços. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **The future of competition**: co-creating unique value with customers. EUA: Harvard Business School, 2004.

PRESS, M.; COOPER, R. **El diseño como experiência**: el papel del diseño y los diseñadores en el siglo XXI. Barcelona: Gustavo Gili, 2009.

PRESTES, M. G.; GOMEZ, L. S. R. A experiência da marca: proposta de metodologia para a identificação do DNA de organizações. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN. **Anais...**, São Paulo: Blücher: Universidade Anhembi Morumbi, 2010.

PRITCHARD, A.; MORGAN, N. J. Culture, identity and tourism representation: marketing Cymru or Wales? **Tourism Management**, v. 22, n. 2, p. 167-179, 2001.

RAFFESTIN, C. **Por uma geografia do poder**. São Paulo: Ática, 1993.

RANDAZZO, S. **A criação de mitos na publicidade**: como os publicitários usam o poder do mito e do simbolismo para criar marcas de sucesso. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.

RAINISTO, S. K. **Success factors of place marketing**: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States. [S.l.]: Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, 2003.

RAMASWAMY, V. Co-creating value through customers' *experiences*: the Nike case. **Strategy & Leadership**, v. 36, n. 5, p. 9-14, 2008.

REIMAN, J. **Propósito**: por que ele engaja colaboradores, constrói marcas fortes e poderosas. São Paulo: HSM, 2013.

RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento**: a batalha por sua mente. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

RODRIGUES, A. D. Experiência, modernidade e campo dos media. In: RODRIGUES, A. D.; MOURA, C.; NEIVA, E. (Ed.). **Reflexões sobre o mundo contemporâneo**. Teresina: Revan, 1999.

ROGERS, Y.; SHARP, H.; PREECE, J. **Design de interação**: além da interação humano-computador. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2013.

ROTO, V. User *experience* from product creation perspective. In: LAW, E. et al. **Towards a UX Manifesto**. Lancaster: Cost. Seligman, 2007. p. 31-34.

RUÃO, T. Marcas e identidades: guia de concepção e gestão de marcas comerciais. 2. ed. V. N. Famalicão: Humus, 2017.

SABIOTE, E. F.; DELGADO, M. E. Marcas de experiencia: marcando la diferencia. **Estudios Gerenciales**, v. 27, n. 121, p. 59-77, 2011.

SAHIN, A.; ZEHIR, C.; KITAPÇI, H. The effects of brand *experiences*, trust and satisfaction on building brand loyalty: an empirical research on global brands. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 24, p. 1288-1301, 2011.

SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M. C. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. **Revista Brasileira de Fisioterapia**, v. 11, n. 1, p. 83-89, 2007.

SANCHEZ, F. **A reinvenção das cidades para um mercado mundial**. 2 ed. Chapecó: Argos, 2010.

SANTOS, M.; SOUZA, M. A. A.; SILVEIRA, M. L. (Org.) . **Território: globalização e fragmentação**. 4. ed. São Paulo: Hucitec, 2002.

SCHMITT, B. *Experience marketing: concepts, frameworks and consumer insights*. **Foundations and Trends® in Marketing**, v. 5, n. 2, p. 55-112, 2011.

SCHMITT, B. Experiential marketing. **Journal of Marketing Management**, v. 15, n. 1-3, p. 53-67, 1999.

SCHMITT, B. **Marketing experimental**. São Paulo: Nobel, 2000.

SEMPRINI, A. **A marca pós-moderna: poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea**. Barueri: Estação das letras, 2006.

SHEDROFF, N. **Experience Design 1**. Indianapolis (IN): New Riders, 2001. Disponível em: <<http://nathan.com/?s=experience+design+concept>>. Acesso em: vários acessos.

SHEDROFF, N. Las emociones están en camino a la innovación significativa. **Revista Faz**, v. 2, p. 8-19, 2008.

SHEHABUDEEN, N. et al. Representing and approaching complex management issues: Part 1 - Role and Definition. **Ssrn**, p. 1-20, 2011.

SOROOSHIAN, S. et al. Customer *experience* about service quality in online environment: a case of Iran. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 93, p. 1681-1695, 2013.

SOUZA, E. A.; PEDON, N. R. Território e identidade. **Revista Eletrônica da Associação dos Geógrafos Brasileiros – Seção Três Lagoas, Três Lagoas**, v. 4, n. 6, 2007, p. 126-148.



SYSSNER, J. *Place branding* from a multi-level perspective. **Place Branding and Public Diplomacy**, v. 6, n. December 2009, p. 36-48, 2010.

TONINI, H. Economia da experiência: o consumo de emoções na 'região uva e vinho'. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 3, p. 90-107, 2009.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1992.

TUAN, Y. F. **Espaço e lugar**: a perspectiva da experiência. Londrina: Eduel, 2015.

VALENTIM, M. **Métodos qualitativos de pesquisa em Ciência da Informação**. São Paulo: Polis, 2005.

VANHARANTA, H.; KANTOLA, J.; SEIKOLA, S. Customers' conscious *experience* in a coffee shop. **Procedia Manufacturing**, v. 3, p. 618-625, 2015.

VÁSQUEZ, R. P. Identidade de marca, gestão e comunicação. **Revista Organicom**, v. 4, n. 7, p. 198-211, 2007.

VERHOEF, P. C. et al. Customer *experience* creation: determinants, dynamics and management strategies. **Journal of Retailing**, v. 85, n. 1, p. 31-41, 2009.

WAGNER, C. Zeitgeist, o Espírito do Tempo – Experiências Estéticas. **Rev. Cult. e Ext. USP**, p. 21-29, 2014.

WHEELER, A. **Design de identidade da marca**: guia essencial para toda a equipe de gestão de marca. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

YAO, J.; WANG, X.; LIU, Z. Brand management innovation: a construction of brand *experience* identification system. **Journal of Applied Sciences**, Faisalabad, v. 13, n. 21, p. 4477, 2013.

ZAKARIYA, K. B. U. **Refining tourist's place experience through placemaking**: a case study on Middle East tourists in Kuala Lumpur city centre. [S.l.]: Universiti Teknologi Malaysia, 2006.

ZEHIR, C. et al. The effects of brand communication and service quality in building brand loyalty through brand trust; the empirical research on global brands. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 24, p. 1218-1231, 2011.

ZENKER, S.; BECKMANN, S. C. My *place* is not your *place*: different *place* brand knowledge by different target groups. **Journal of Place Management and Development**, v. 6, n. 1, p. 1-12, 2013.

## APÊNDICES

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTAS

### ROTEIROS DE ENTREVISTAS COM ESPECIALISTAS

a) Perfil e trabalho desenvolvido na área de *branding*/marca-lugar

1. Quem é você? Conte sua história até aqui? (De onde veio, qual a formação, idade)
2. Há quanto tempo você atua na área de *branding*/turismo/lugares?
3. Quais as principais atividades que você/sua equipe desenvolvem?
4. Como vocês percebem as marcas dos lugares hoje?
5. Qual a sua experiência no desenvolvimento de projetos de marca-lugar?
6. Como os projetos de marca-lugar são iniciados, quem geralmente demanda por eles?
7. Existe uma metodologia no desenvolvimento dos projetos de *branding*/marcas? Qual? Como ela funciona?
8. Quais os principais conceitos que são levados em consideração no desenvolvimento de uma estratégia de marca-lugar?
9. Quem são os envolvidos no processo de construção de uma marca-lugar?
10. Quais os aspectos mais críticos no desenvolvimento de uma estratégia de marca-lugar?

d) Em relação a experiência da marca

11. O que é uma experiência de marca para você e sua equipe?
12. Como o conceito de experiência de marca é levado em consideração por você e por sua equipe em projetos de *branding*/marca-lugar?
13. Quais as questões fundamentais da marca que são levadas em consideração ou que devem ser levadas em consideração no momento de desenvolvimento de uma experiência de marca e principalmente da experiência de marca-lugar?
14. Para você, qual é o papel da experiência de marca no desenvolvimento de práticas de marca-lugar?

e) Materiais e indicação de entrevistado

15. Você pode fornecer materiais desenvolvidos por você para serem usados como exemplos na construção dos resultados da pesquisa?

FALTOU ALGUMA COISA?

Comentários adicionais que você gostaria de fazer?

Agradecer e ressaltar a importância da participação.

**APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO PARA ENTREVISTADOS**

## TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Sr(a). \_\_\_\_\_,

Você está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa de doutorado intitulada: DESIGN PARA A EXPERIÊNCIA: MODELO DE SISTEMATIZAÇÃO DE EXPERIÊNCIAS DE MARCA, associada à tese de doutorado de VALÉRIA CASAROTO FEIJÓ, do Programa de Pós-Graduação em Design da UFSC, que tem como objetivo sistematizar as experiências de marca a fim de guiar o processo de desenvolvimento de estratégias de marcas de lugares com foco em experiências. Como contribuição, você é convidado a responder uma entrevista, com um roteiro semi-estruturado, que será gravada e posteriormente analisada. Todos os dados serão armazenados pelo pesquisador do projeto por 10 anos a partir da data da aplicação das entrevistas. Após este período de 10 anos, todo o material será descartado. Esta pesquisa, em nenhum momento, pretende ocasionar alguma lesão ou risco ao colaborador, nem qualquer constrangimento psicológico. Participarão desta pesquisa profissionais que atuam com design, *branding* e turismo em todo território nacional e internacional, selecionados de maneira não-probabilística. Ao participar deste estudo você fará parte dos profissionais envolvidos com a pesquisa e poderá ser acionado para etapas posteriores, como: responder a questionários e análise de proposta. Sua participação não é obrigatória e você tem a liberdade de se recusar a participar de qualquer dinâmica bem como de expressar sua opinião pessoal a qualquer momento, tendo a liberdade de desistir de participar a qualquer tempo sem qualquer prejuízo. No entanto, solicitamos sua colaboração para que possamos obter melhores resultados da pesquisa. A participação nesta pesquisa não traz complicações legais de nenhuma ordem e os procedimentos utilizados obedecem aos critérios da ética na Pesquisa com Seres Humanos. As respostas serão utilizadas única e exclusivamente para fins desta pesquisa e todas as informações coletadas durante a mesma serão confidenciais e é assegurado que tudo o que for possível será feito para manter o sigilo sobre sua participação porém, existe a remota possibilidade da quebra do sigilo, mesmo que involuntário e não intencional, cujas consequências serão tratadas nos termos da lei. Ao participar desta pesquisa, o(a) Sr.(a). não terá nenhum benefício direto imediato. Acredita-se que os resultados deste estudo irão colaborar na compreensão do estado da arte e da prática relacionada ao Design e a Gestão de Marca de Lugares e você participará dessa construção. É relevante esclarecer que a legislação brasileira não permite que você tenha qualquer compensação financeira pela sua participação em pesquisa.

Também não terá nenhuma despesa advinda da sua participação na pesquisa. Caso alguma despesa extraordinária associada à pesquisa venha a ocorrer, você será ressarcido nos termos da lei. Caso você tenha algum prejuízo material ou imaterial em decorrência da pesquisa, poderá solicitar indenização, de acordo com a legislação vigente e amplamente consubstanciada.

**ATENÇÃO:** A sua participação nesta pesquisa é voluntária. Em caso de dúvida quanto aos seus direitos, poderá escrever para o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFSC, no endereço: Rua Desembargador Vitor Lima, no 222, Trindade, Florianópolis – SC, Prédio Reitoria II, 4o andar, sala 401; ou contatar o setor diretamente pelo telefone (48) 3721-6094. Após ser esclarecido(a) sobre as informações do projeto, no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine o CONSENTIMENTO DE PARTICIPAÇÃO DO SUJEITO, que está em duas vias. Uma delas é sua e a outra é do pesquisador responsável. O pesquisador responsável, que também assina esse documento, compromete-se a conduzir a pesquisa de acordo com o que preconiza a Resolução 466/12 de 12/06/2012, que trata dos preceitos éticos e da proteção aos participantes da pesquisa.

**CONSENTIMENTO DE PARTICIPAÇÃO DO SUJEITO**

Eu, \_\_\_\_\_, abaixo assinado, concordo em participar do presente estudo como sujeito e declaro que fui devidamente informado e esclarecido sobre a pesquisa e os procedimentos nela envolvidos.

Local e data: \_\_\_\_\_

Assinatura do Participante: \_\_\_\_\_

Contato: \_\_\_\_\_

Pesquisadora responsável: Valéria Casaroto Feijó

e-mail: [valeriafeijo@gmail.com](mailto:valeriafeijo@gmail.com)

Endereço: Campus Universitário da UFSC - Trindade -  
Florianópolis- SC Centro de Comunicação e Expressão - Bloco A - Sala 005

Fone: +5549991557026 ou +351919513395

Assinatura: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE C – CASE PARA *WORKSHOP* – MARCA FLORIANÓPOLIS

PBEX FRAMEWORK

13 de dezembro de 2018

# INFORMAÇÕES DE PROJETO

Case | Marca Florianópolis

### I lha da magia: terra das bruxas e dos casos

Você já viu a bruxa do mapa da Ilha? Algumas pessoas se impressionam como pode a formação da ilha ter um desenho tão perfeito, outros já acham que para enxergar a forma de uma bruxa ali é preciso usar, e muito, a imaginação. A Ilha de Santa Catarina é conhecida como Ilha da Magia, não só pelas belezas naturais, mas pelas inúmeras histórias, causos e lendas que envolvem a existência de assombrações, "lambisomens", mas principalmente bruxas. Entre a herança cultural deixada pelo povo açoriano, uma das lendas mais bonitas é sobre uma linda mas triste história de amor.



### DESTERRO, FLORIPA, FLORIANÓPOLIS

Florianópolis, cidade brasileira capital do Estado de Santa Catarina, conhecida também como "Ilha da Magia". Situa-se no litoral catarinense, e conta com uma parte insular (ilha de Santa Catarina) e outra parte continental incorporada à cidade em 1927, com a construção da ponte pênsil Hercílio Luz - com 820 metros de comprimento.

O plano da cidade originou-se a partir da Praça XV de Novembro, que se estende até o pé da colina onde se eleva a catedral. A articulação dos bairros e subúrbios faz-se através de ruas ou avenidas, de longo e sinuoso traçado, entre o mar e as encostas dos morros. Apesar das sensíveis modificações, que construções modernas introduziram, a paisagem urbana guarda ainda o aspecto arquitetônico colonial.

Os primeiros habitantes da região de Florianópolis foram os índios tupi- guaranis. Praticavam a agricultura, mas tinham na pesca e coleta de moluscos as atividades básicas para sua subsistência. Os indícios de sua presença encontram-se nos sambaquis e sítios arqueológicos cujos registros mais antigos datam de 4.800 a.C.



#### A história de Peri e Conceição

Há muitos e muitos anos, a Ilha era habitada por índios e bruxas também. No sul da ilha vivia a tribo do índio Peri, conhecido entre a tribo por ser um homem educado, querido e muito doce no trato com os demais. Peri costumava fazer longas caminhadas pela mata desbravando a ilha. Ao chegar ao leste da ilha, em meio a Mata Atlântica, ele se deparou com algo que jamais tinha visto: uma bruxa! Mas em vez de levar um susto, o Peri se apaixonou pela bruxa Conceição. Os dois viviam um lindo romance, mas era amor proibido - e jamais seria aceito no meio bruxólico - que uma delas se relacionasse com um mortal.

O romance durou por muitos e muitos anos, até que um dia, em um momento de descuido dos dois, umas das bruxas



soube da existência do romance. Para resolver o problema, ela convocou todas as bruxas que habitavam a ilha para que juntas realizassem um grande feitiço. Vilma da magia, o índio Peri foi transformado em uma lagoa de água tão doce quanto ele. Ao saber do acontecido, inconformada com a morte do seu amado, a Conceição começou chorar... e chorou, mas chorou tanto, que suas lágrimas formaram outra grande lagoa, conhecida hoje em dia como a famosa Lagoa da Conceição.

Por volta de 1675 Francisco Dias Velho e sua família dá início à povoação da ilha com a fundação de Nossa Senhora do Desterro (atual Florianópolis) - segundo núcleo de povoamento mais antigo do Estado, ainda fazendo parte da vila de Laguna - desempenhando importante papel político na colonização da região.

A partir desta data intensifica-se o fluxo de paulistas e vicentistas que ocupam vários outros pontos do litoral. Em 1726, Nossa Senhora do Desterro é elevada a categoria de vila, a partir de seu desmembramento de Laguna.

A ilha de Santa Catarina, por sua invejável posição estratégica como vanguarda dos domínios portugueses no Brasil meridional, passa a ser ocupada militarmente e a partir de 1737, quando começam a ser erguidas as fortalezas necessárias à defesa do seu território. Esse fato resultou num importante passo na ocupação da ilha.

Com a ocupação, tiveram prosperidade a agricultura e a indústria manufatureira de algodão e linho. Resquícios desse passado podem ser observados no que se refere à confecção artesanal da farinha de mandioca e das rendas de bilro.

Em meados do século XVIII, implantam-se “armações” para pesca da baleia, em Armação da Piedade (atualmente localizada no município de Governador Celso Ramos) e Armação do Pântano do Sul (Florianópolis), cujo óleo era comercializado pela Coroa fora de Santa Catarina, não trazendo benefício econômico à região.

No século XIX, Desterro foi elevada à categoria de cidade; tornou-se Capital da Província de Santa Catarina em 1823 e inaugurou um período de prosperidade, com o investimento de recursos federais. Projetou-se a melhoria do porto e a construção de edifícios públicos, entre outras obras urbanas.



\*Case retirado do projeto Minha Flórida

## O que marca Florianópolis?

"Nossa, muitas coisas me marcam. A convivência do mercado público, que é uma coisa que ainda se mantém numa capital como Florianópolis. A identidade e aporiana da cidade e me marca muito. Acho muito simpática a identidade e aporiana. Acho ela mais receptiva, mais a cara do brasileiro."

(Rogério Martins, artista plástico e ator)



## Números do projeto da Marca Florianópolis

- 40 stakeholders e opinion makers entrevistados
- 213 depoimentos filmados
- 500 depoimentos escritos
- 10.300 seguidores nas redes sociais
- mais de 38.700 vistas ao blog
- 1.163 pessoas envolvidas em eventos da cidade
- 10.000 pessoas encontradas nas ruas e praias
- 21 eventos criativos
- 420 participantes
- 1.200 conceitos discutidos

## Curiosidade

Com uma história bem particular e um tanto mais de crenças e lendas fantásticas, o povo Florianopolitano traz em seus costumes uma imensa bagagem cultural. Fundadores como Francisco Dias Velho e José da Silva Paes, autôditas como Franklin Cascaes, artistas como João da Cruz e Sousa e Victor Meirelles construíram os

Com o advento da República (1889), as resistências locais ao novo governo provocaram um distanciamento do governo central e a diminuição dos seus investimentos. A vitória das forças comandadas pelo Marechal Floriano Peixoto determinaram, em 1894, a mudança do nome da cidade para Florianópolis, em homenagem ao oficial.

A cidade, ao entrar no século XX, passou por profundas transformações, sendo que a construção civil foi um dos seus principais suportes econômicos. Somado a est e fato está a construção da Ponte Hercílio Luz que liga a ilha ao continente.

## Centro Histórico

Além das praias, Florianópolis possui uma riqueza histórica que se encontra refletida em algumas das edificações que podem ser observadas no centro da cidade. A região é composta por construções de diferentes estilos arquitetônicos, algumas datando por volta do período da fundação da cidade. Um passeio inicial mostra o Largo da Alfândega, onde antigamente e desembarcavam pessoas e mercadorias, passando pelo Mercado Público, hoje comércio de frutos do mar e abrigo de vários bares típicos da cidade. A Praça XV de Novembro, ou Praça da Figueira, abriga essa árvore centenária e repleta de lendas e misticismo.

Acompanhada da praça está o Palácio Cruz e Souza, que foi sede do Governo Estadual durante e muitos anos e hoje abriga o Museu Histórico de Santa Catarina.

A Catedral Metropolitana é edifício tombado pelo município e compõe esse conjunto arquitetônico. Próximo a essas construções é possível encontrar os prédios que abrigam os teatros e as ruas Felipe Schmidt e Conselheiro Mafra, hoje transformadas em calçadas onde se pode observar muito da arquitetura típica preservada.

## Fortalezas

Construídas pelos portugueses a partir do século XVIII, as fortalezas eram utilizadas na defesa de Nossa Senhora do Desterro. Embora tenham fracassado em proteger a Ilha na única defensiva em que participaram, escondem histórias e mistérios em suas estruturas. Através de roteiros pela ilha, é possível conhecer as fortalezas de Anhatomirim, São José da Ponta Grossa e Rationes, que hoje patrimônio histórico.

# MINHA FLORIPA

## Case | Marca Florianópolis

### ENXERGANDO FLORIANÓPOLIS COM NOVOS OLHOS POR FLORIPA CLICK TOUR

Florianópolis é muito conhecida pelas cerca de 100 praias, que possuem atrações para todos os públicos. A Praia Mole, Brava e do Campeche são ideais para surfistas devido a sua formação de grandes ondas. Dentre as praias mais adequadas para levar crianças estão Jure e Daniela. Sambaqui, Santo Antônio de Lisboa, Pântano do Sul e Ribeirão são as mais procuradas quando o assunto é gastronomia. Para os mais radicais, a Lagoinha do Leste e a praia dos Açores possuem estrutura ideal para trilhas. Qualquer que seja o seu destino, uma coisa é certa: a paisagem será de tirar o fôlego!

Devido à sua geografia ilhota, nossas terras se tornaram um dos principais pontos estratégicos do Sul do Brasil para a navegação dos séculos passados. Por aqui passaram bandeirantes, desbravadores, militares, foragidos e fundadores, gente boa e gente ruim. Por muito tempo, como diziam os mais antigos, "a ilha de Santa Catarina era a terra dos casos raros" (Oswaldo Rodrigues Cabral).

Trilha Lagoinha do Leste  
Com acesso através de trilhas

do Pântano do Sul e da Praia do Matadeiro, é considerada uma das mais belas paisagens do Sul da Ilha. Descobrir essa praia não é tarefa tão simples. Nem todo mundo encara as fortes caminhadas ou um traslado de barco para chegar à uma das mais belas praias da cidade. A faixa de areia, fofa,



branquinha e quase sempre sossegada, separa o mar de ondas fortes do riacho que forma uma lagoa boa para banho (daí o nome).

### Moçambique

De areia branca e mar agitado, é considerada a praia mais selvagem da ilha. Faz parte do Parque estadual do Rio Vermelho, uma Unidade de Conservação que proíbe a interferência humana em sua área, trazendo a todos que a visitam paz e contemplação junto à natureza. No local do parque é possível participar de uma trilha ecológica onde se conhece sobre animais que estão em recuperação após terem sido encontrados ou entregues às autoridades.



### Santo Antônio de Lisboa

Um dos distritos mais antigos da Ilha e onde se encontra a primeira rua calçada, datada de 1845 para receber a visita do Imperador Dom Pedro II. Possui a Rota Gastronômica do Sol Poente e aonde o sol, após emprestar sua luz e beleza ao mundo, vai descansar calmamente e sobre a linha do horizonte destacando os contornos da Fortaleza de Santo Antônio de Ratones, que protege a Bala Norte da Ilha de Santa Catarina.

### Ilha do Campeche

Paraíso onde se chega através de embarcações da Armação, Barra da Lagoa e Praia do Campeche. Patrimônio Arqueológico e Paisagístico pelo IPHAN (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional), proporciona contato com gravuras rupestres dos povos pré-históricos e com a fauna e flora da famosa Mata Atlântica. Em todo litoral de Santa Catarina podemos observar gravuras rupestres, que são consideradas as primeiras manifestações artísticas criadas pelo homem.



### Lagoa da Conceição

Uma das paisagens mais bonitas do Brasil é o cartão postal da laguna de 19km2 localizada no coração da Ilha! Um

\*Case retirado do projeto Minha Floripa

passo pela Lagoa é itinerário obrigatório para qualquer um que visite Florianópolis, pois a Lagoa tem uma aura especial, uma energia que invoca o imaginário e dá o pano de fundo para toda a mística que envolve a Ilha de Santa Catarina.



para toda a mística que envolve a Ilha de Santa Catarina.

### A MARCA DE FLORIANÓPOLIS

Como Florianópolis seria se fosse uma pessoa?

Uma das maneiras pelas quais estamos buscando entender a cidade é por meio

da personificação. A personificação (ou prosopopéia) é uma figura de linguagem que consiste em atribuir qualidades pessoais a qualquer entidade não-humana; também pode ser definida como uma pessoa que representa uma ideia ou qualidade. No caso do nosso projeto, podemos compreender a personificação de ambas as maneiras: por um lado buscamos características ou atributos pessoais da cidade, e por outro lado construímos – com esses atributos – uma espécie de cidade-pessoa.

A pergunta que vem guiando esse nosso estudo é: Se Florianópolis fosse uma pessoa, como ela seria? Essa pergunta foi feita à diversas pessoas-chave da nossa cidade e o resultado foi um mosaico de personalidades que expressam diversas facetas e identidades de Florianópolis. Da seria a perfeita a matriarca coruja, do pescador maneirinho ao “cara jovem”, alternativo e meio hippie. Decidimos explorar alguns desses perfis que apareceram em nossas conversas e compartilhá-los com vocês.

#### A Sereia

Ela é a nova Mulher alegre, descontraída, comunicativa e simpática. Sempre disponível e disposta à interagir com todos. De papo fácil e sorriso largo, mas não se iluda: ela coleciona mistérios. Metade mulher e metade peixe, o mar é seu habitat natural. Eles se confundem e se fundem em uma estranha harmonia. Sua beleza exuberante encanta a todos, ela enfeitiça os que a miram com seus belos cantos, encantos e curvas.

#### O Maneirinho

Seu jeito é simples, carinhoso e informal: cativa a todos os que se aproximam.

A maneira de falar, com sotaque carregado, traz nas notas e ritmos

o peso leve da tradição açoriana e o desejo de preservar a simplicidade e as coisas típicas da cidade. O maior desejo do maneirinho é ser

eterno, não só na mente e no coração daqueles que o conhecem, mas no jeito tão simples de viver o dia-a-dia.

#### A Matriarca

Uma mulher madura, que ama os seus filhos e não permite que eles a deixem. Uma mãe que carrega seus filhos debaixo das asas, a matriarca é otimista e tem o olhar voltado para o futuro. Apesar das circunstâncias nem sempre favoráveis, a matriarca tem sempre algo positivo a dizer: uma palavra de ânimo, uma visão otimista. Se tem sol em dia de trabalho é bom porque o sol anima; se chove, é bom para as plantas e revitaliza a natureza.

#### O Maneirinho 2.0

Esse cara é alegre, altíssimo. Carrega consigo a simplicidade do velho maneirinho: um pouco alternativo,

um pouco hippie, gosta do sal da água do mar e de pegar uma onda. Divertido e simpático, esse cara não tem dificuldades para fazer amigos e ele sabe ser acolhedor com todos os que conhece. Um cara legal que todo mundo gosta, simples e acessível.

Ele não descarta conhecer e ganhar o mundo, mas tem orgulho de ser daqui e tem a certeza de que, mesmo que voe pra longe, um dia vai voltar: e com mais histórias pra contar.

### A MARCA FLORIANÓPOLIS

A partir disso desenvolveu-se a estratégia inicial, com a identificação do DNA da marca, propósito, posicionamento, tom de voz e arquétipos. A fim de alinhar e orientar a comunicação, definiram-se algumas personas, que no caso deste trabalho serão apresentadas apenas as de interesse do foco do teste do framework.

*“Como ser humano, o DNA da marca irá carregar todas as características refletindo cada posição, contexto, reação, ou mesmo como sociedade vê. De forma resumida, o que descreve o DNA da marca é sua distinção, inovação e seus atributos” (NW ORAH, 2006).*

O foco principal proposto pelo DNA da marca é validar sua personalidade e identidade.

Elementos que compõem do DNA da marca

O ‘DNA da marca’, conforme proposto por Prestes e Gomez (2010), consiste na definição de quatro palavras-chave, como os quatro componentes do DNA humano, e uma palavra integradora, que liga as outras, para descrever a personalidade da marca. Será pela identificação de tais palavras que se conseguirá reunir as informações

\*Case retirado do projeto Minha Florianópolis

## PBEX FRAMEWORK

13 de dezembro de 2018

necessárias para criar experiências significativas entre consumidores e marca.

Cada conceito do DNA da marca possui uma função específica dentro da construção da estrutura-base da mesma. Entretanto, no final do processo, os conceitos serão trabalhados de maneira a promover uma interação entre eles, favorecendo o desenvolvimento das estratégias posteriores que a marca irá desenvolver ao longo de toda a sua existência.

O conceito técnico apresenta as qualidades mais tangíveis da marca.



O conceito emocional tem a função de aproximar a marca dos aspectos decisórios de relacionamento do consumidor. Ele transcende o conceito técnico.

O conceito mercadológico está diretamente relacionado à postura que a marca assumirá perante a concorrência para se destacar e se tornar ousada, garantindo espaço no mercado e entre os consumidores.

O conceito resiliente está baseado na capacidade de adaptação da marca, de recuperar-se e superar as adversidades.

Por fim, para estabelecer a relação entre os quatro elementos que compõem o "DNA" da marca, o conceito integrador deve ser definido com foco na maneira como os demais conceitos serão trabalhados e colaborarão entre si, de modo a garantir à marca autenticidade e um efetivo posicionamento no mercado.

## O DNA DE FLORIANÓPOLIS

## Conceito técnico

Natural: Conhecida por seus atributos mais antigos, os naturais, Florianópolis encanta por meio da beleza de suas praias, da natureza e da vegetação. Como já dizia o poeta Zininho, "jamais a natureza reuniu tanta beleza"; belezas de costas, de baías, praias de mar grosso, montanhas, lagoas, dunas e mangues. Além disso, estações bem definidas, que unem a

vibração do verão e o charme e acolhimento do inverno por meio das flores da primavera e das cores do outono.

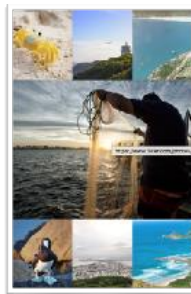
A Florianópolis NATURAL é a mais conhecida entre turistas do Brasil e do mundo; a cidade está entre os 10 destinos brasileiros preferidos pelos turistas. As (42/100) praias concentradas nesse "pedacinho de terra perdido no mar", como narrou o poeta Zininho, atraem turistas de todo o mundo. Nossos vizinhos, especialmente os argentinos e uruguaios, não cansam de nos visitar todos os verões, encantados com algumas das mais belas praias do Brasil. Um verão não é suficiente e para conhecer o grande número de praias de que dispomos, além das trilhas, montanhas, dunas e lindos ângulos de pôr-do-sol capturados pelas lentes dos mais sensíveis apaixonados por nossa cidade.

A cidade também se transformou em referência para a prática de diversos esportes. Aquelas relacionadas ao mar, como o Stand Up Paddle, o Wind Surf, o Kite Surf e o próprio Surf são beneficiadas pela geografia da ilha e pela abundância de praias. Nesse sentido, Florianópolis também vem sediando eventos como o Battle of The Paddle e o Ironman.

Florianópolis ainda concentra a beleza e exuberância da Mata Atlântica,

abrigo de diversas espécies animais e vegetais. A cidade ainda nos revela muitas surpresas como a menor flor do mundo, da família das orquídeas, típicas de nossas matas de nosso clima; uma delas, inclusive, a *Laelia Purpurata* é um dos símbolos do estado de Santa Catarina.

Florianópolis também possui museus inusitados que comprovam a sua identidade NATURAL. O Museu do Lixo, idealizado pelos funcionários da Comcap, é referência em educação ambiental, denotando a preocupação da cidade com estas questões. Também o Museu Arqueológico ao Ar Livre, localizado na Praia do Santinho, preserva a paisagem natural da ilha na qual a arte se funde com a natureza, nas quais as pedras sustentam as inscrições rupestres com aproximadamente 4000 anos de idade.



\*Case retirado do projeto Minha Florianópolis

### Conceito emocional

Mágica: A verdade é que Florianópolis parece reunir, mesmo, muitos atributos ímpares. A convergência de



belezas naturais, os mistérios que envolvem as ilhas e a profundidade do mar parecem ter dado asas à imaginação dos primeiros colonizadores que aqui chegaram, dando vida a bruxas, benzedeiças, boitatás e lobisomens. Mas ainda nos dias de hoje, todos os seus atributos parecem dar asas à imaginação

daquelles que vivem, visitam ou que apenas ouvem falar da cidade. Essa atmosfera de mistério, beleza e imaginação é o que faz de Florianópolis uma cidade MÁGICA.

A história oral nos trouxe como legado, nas palavras do pesquisador Franklin Cascaes, registros da influência na cultura açoriana na formação do imaginário do povo florianopolitano. Diversas crenças e lendas fizeram parte do cotidiano dos primeiros maneirinhos, constituindo registros essenciais para a compreensão da cultura mané. Atualmente, as tradições orais (tanto a "contação de histórias" quanto o próprio sotaque da região) vem sendo resgatadas pelo trabalho de diversos artistas locais.

A magia entrou na história de Florianópolis pela tradição açoriana, mas parece ter se espalhado pelas mentes de moradores e turistas por conta da convergência de tantas maravilhas reunidas nas nossas porções insulares e continentais. São as belezas naturais, a beleza do povo, o maneirinho acolhedor e esse excelente local para viver que fazem de Florianópolis uma cidade MÁGICA. Prova disso foram os diversos prêmios logrados pela cidade nas áreas de turismo, saúde, educação, entre outros.

### Conceito Metodológico

Vibrante: Florianópolis é uma cidade que emana alto astral! A proximidade do mar, o calor do verão, o agito das praias e das festas constituem uma atmosfera única que tem sido reconhecida nacional e internacionalmente. Reduto, também, de surfistas e pessoas que procuram um

estilo de vida mais descontraído, Florianópolis possui uma vivacidade particular. O jeito acolhedor e amigável dos maneirinhos contribui para compor a atmosfera alegre da cidade, a qual se completa com as belezas naturais, com o clima subtropical, com as festas e com a leveza de viver perto do mar. Esse clima também constrói a atmosfera ideal para reunir criatividade e tecnologia, tornando Florianópolis uma das melhores cidades para empreender.

Todos esses fatores fazem de Florianópolis uma cidade VIBRANTE! Mais do que tudo, Florianópolis parece ser uma cidade que vibra. De todos os que conversamos sobre o Projeto Marca Florianópolis, não houve um que não vibrasse com ao menos um aspecto da cidade, abrindo um grande sorriso para falar de suas maravilhas e oportunidades futuras. O ICE (Índice Cidades Empreendedoras), elaborado pela filial brasileira da Endeavor, ONG sediada nos Estados Unidos, constatou que Florianópolis é a cidade brasileira com ambiente mais favorável para empreendedores.

Não poderia ser para menos, afinal, a cidade combina uma excelente qualidade de vida, belezas naturais e diversas universidades e polos tecnológicos. Uma das incubadoras da cidade, inclusive, já recebeu diversas vezes o prêmio de melhor incubadora do País e em 2014 também recebeu o prêmio de Melhor Incubadora para a Promoção da Cultura do

### Empreendedorismo.

Por estes e outros prêmios, a cidade tem sido reduto de criativos e empreendedores, que procuram a cidade para viver, trabalhar, empreender, investir, criar os filhos, entre outros.

Além das festas de outubro que aquecem o turismo em Santa Catarina, sendo a Florianópolis sediada em

Florianópolis, a cidade também possui a fama de ter um verão agitado com os mais diversos tipos de festas. Sertanejo, samba, eletrônico, funk, são só alguns tipos de atrações que embalam o verão florianopolitano. Por atrair artistas e DJs nacionais e internacionais, a cidade também atrai para as festas de fim de ano e de verão diversos artistas e famosos.



\*Case retirado do projeto Minha Florianópolis

## PBEX FRAMEWORK

13 de dezembro de 2018

## Conceito Multicultural

## Multicultural

Por meio de seus encantos Florianópolis tem atraído uma série de pessoas que procuram um lugar descontraído para viver. Ela une as oportunidades de uma capital a uma certa tranquilidade típica das cidades próximas ao mar. Seus atributos naturais, seu povo receptivo e a sua qualidade de vida tem trazido pessoas de diversas localidades do Brasil e do exterior. Essa mistura é resultante das diversas culturas que coexistem na cidade: gaúchos, paulistas, alemães ou ingleses, têm feito de Florianópolis uma cidade Multicultural.

Florianópolis é, sim, um excelente lugar para se viver. Além das belezas naturais que já citamos, a cidade tem o



terceiro melhor IDH do Brasil de acordo com o ranking da ONU divulgado em 2013. Por conta da fama de suas belezas naturais e de excelente qualidade de vida, a cidade tem sido escolhida por diversos brasileiros e estrangeiros. Além dos atributos já citados, a cidade

ainda conta com o diferencial de ser a capital do estado, concentrando muitas atividades administrativas, atrações, investimentos e oportunidades. Florianópolis também foi indicada como a melhor cidade brasileira para criar os filhos!

Além das diversas culturas que se misturam no cenário contemporâneo da cidade, a própria formação histórica-cultural faz de Florianópolis uma cidade MULTICULTURAL. Apesar dos nativos terem ascendência majoritariamente açoriana, muitas outras etnias e culturas fazem parte dessa formação, assim como negros, alemães, índios, italianos, portugueses de outras regiões, sírio-libaneses, gregos, entre outros. Essa mistura de raças e culturas foi, certamente, uma das responsáveis pela beleza das pessoas encontradas nestes pedacinhos de litoral. Em matéria divulgada pelo jornal britânico The Sun, Florianópolis é a cidade com pessoas mais bonitas do mundo.

## Conceito Integrador

## "Quirida"

O que une todos esses atributos da cidade é, sem dúvida alguma, o jeito de ser do manezinho. Um jeito simples, alegre e acolhedor. O manezinho faz questão de valorizar aquilo que é seu, aquilo que seu "pedacinho de terra" tem de bom e de especial. O verdadeiro manezinho trata bem os turistas e os que escolhem Florianópolis para viver; mas em troca, cobra amor pela cidade e por tudo o que a cidade tem de melhor e de tradicional. Essa linda mistura entre a cultura manezinha e seu jeito acolhedor é o que faz de Florianópolis a cidade mais "QUIRIDA"!

Como nos disse, em entrevista, o chef João Bub: "O cara [manezinho] valoriza o que é dele". Por mais que conheça e se encante e por outros lugares do mundo, o manezinho que sabe que vai voltar, que a terra dele é aqui e que os encantos da cidade não se encontram em outro lugar. Por conta disso, cobra que turistas e aqueles que escolhem Florianópolis para viver, a tratem com respeito e amor. Em troca, recebem amor e são acolhidos com carinho pelos manezinhos, conhecidos por serem "gente quirida" e que tratam todos por "quirido".

Um exemplo de manezinho "quirido" é o ex-tenista Gustavo Kuerten, mais conhecido como Guga. Manezinho que virou ilustre, Guga revelou para o Brasil e para o mundo o jeito simples e carinhoso do manezinho e foi citado por diversos participantes de nossa pesquisa como uma personificação da cidade de Florianópolis. Guga lançou, recentemente, uma autobiografia intitulada: "Guga: um brasileiro", a qual, em nossa humilde opinião, também poderia se chamar "Guga: um manezinho". Afinal, Guga transmitiu para o Brasil e para o mundo o conceito que – para nós e para todos os que participaram de nossas pesquisas até o momento – melhor resume a identidade de Florianópolis, esta que para nós é a primeira no ranking de cidade mais "QUIRIDA" do mundo!



\*Case retirado do projeto Minha Florianópolis

## PROPÓSITO

Acolher e encantar com nossas cores e alto-astral, estabelecendo conexões que inspiram pessoas o que nos faz a cidade mais "quirida" do mundo.

## POSICIONAMENTO

Queremos ser lembrados como a cidade que que inspiram pessoas e a mais "quirida" do mundo.

## PÚBLICO

Toda marca possui um público a quem se dirige, o qual é chamado de target, que em português significa "alvo". Esse público auxilia no direcionamento de tudo o que é criado, uma vez que a definição do seu perfil traça diretrizes que buscam resultados mais assertivos e coerentes com essas pessoas. O mesmo acontece com Florianópolis que, por ser uma cidade e estarmos falando de uma marca territorial, teve sete perfis identificados a partir da análise SWOT. Estas personas são elencadas aleatoriamente a seguir:

### Manezinho

Ao pronunciar "manezinho", quem já visitou ou conhece Floripa imediatamente liga a palavra à cidade, isso quando não vem acompanhado de uma imitação do sotaque: "Olhóhó!". Esse povo 'quirido' valoriza a sua cultura e sabe que vive no que muitos chamam de paraíso. Por isso a marca também se direciona a eles, mantenedores do que se vive aqui nessa ilha. Amantes de esportes náuticos e da natureza

Floripa é rodeada por praias e submersa em natureza. Isso faz com que pessoas busquem nossa cidade para a prática de esportes náuticos e pelos apreciadores das belezas naturais e toda a magia

que elas envolvem. Sendo assim, é válido lembrar que um dos conceitos mais lembrados pelas pessoas que entrevistamos ao perguntarmos

"O que marca Florianópolis pra você?" eram as práticas que envolviam esses locais intocados pelo homem, que proporcionam "a beleza sem par"

Apreciadores de gastronomia

Em 2014, Florianópolis foi convidada a fazer parte do seleto grupo que compõe a Rede Mundial de Cidades Criativas da Unesco. A entidade em questão reconhece e apoia iniciativas criativas que colaboram com o desenvolvimento local através de parcerias mundiais. O título recebido foi o de Cidade Unesco da Gastronomia, o qual valoriza um dos atributos mais conhecidos de nossa ilha e que faz as pessoas a procurarem e lembrarem por isso.

### Empresários e turistas de negócios

Nossa cidade é ventre de muitas start-ups do ramo de tecnologia e inovação. Isso a transforma em uma vitrine para que empresários visualizem negócios promissores e ideias que merecem destaque. Esse ramo ainda desenvolve na cidade o setor de feiras, congressos e negócios e finda por desenvolver esse nicho de turismo. Em apoio a isso, dados da ABEOC (Associação Brasileira de Empresas de Eventos) apontam o Brasil em segundo lugar na promoção de eventos. Isso movimentou a economia, gera empregos e leva o nome da cidade ao cenário mundial.

### Estudantes universitários

Florianópolis abriga a maior universidade federal do estado e uma das mais importantes do país. Sendo assim, jovens estudantes em início de carreira procuram a cidade, tanto pela reconhecida qualidade do ensino, quanto por toda a beleza que está incluída no pacote. Isso permite que a ilha seja destino desses estudantes, sendo que alguns acabam a adotando pela vida toda.

Turistas europeus e do Mercosul

A proximidade com grande parte dos países do Mercosul, somada à beleza e a receptividade do povo local faz com que Floripa seja destino de férias de muitos "hermanos". A presença desse povo é mesclada com sotaques europeus. Toda essa mistura caracteriza a multiculturalidade de Florianópolis, que acolhe a todos e deixa sua marca no coração de cada um, haja vista o retorno frequente de seus visitantes.

### "ostentadores"

Florianópolis possui uma vida noturna também muito conhecida mundialmente. Ela oferece as mais diversas opções de diversão, e dentro dessas foi identificado um perfil em potencial, que é o das pessoas que buscam o glamour, a exclusividade, o bon vivant. Fatores como praias habitadas por celebridades, que desfilam aqui sazonalmente sua coleção de carros importados e promovem festas particulares, fazem do perfil algo relevante para a economia da cidade.

## ARQUÉTIPO

### O homem comum e bobo = O homem faceiro

Aparece ressignificada no Manezinho 2.0, ou o novo manezinho, muitas vezes representada pelo ex-tenista Gustavo Kuerten. Além disso, o poeta Zininho – que compôs o Rancho de Amor à Ilha – refere-se a cidade como duas figuras femininas, a 'velha rendeira tradicional' que representa uma figura de Manezinha e também a 'moça faceira'.



## APÊNDICE D – CASE PARA *WORKSHOP* – MARCA CHAPECÓ

PBEX FRAMEWORK

13 de dezembro de 2018

# INFORMAÇÕES DE PROJETO

## Case | MARCA CHAPECÓ

### História

A cidade de Chapecó foi fundada em 25 de agosto de 1917. A colonização teve início com os tropeiros que utilizavam a região como trajeto para o transporte de gado. A partir das paradas de tropeiros e com a vinda das companhias colonizadoras, iniciou-se o processo de migração de outros estados, principalmente do Rio Grande do Sul, que influenciou fortemente a cultura local (CÂMARA... 2012).

### Ensino na região

É um polo universitário, atraindo estudantes de todo o Brasil. As principais instituições de ensino são a UFFS, UNOCHAPECÓ, UNOESC e UDESC.

### Vida noturna

Por ser uma das principais cidades da região da fronteira sul, e conter um número significativo de jovens devido às universidades, Chapecó hoje conta com diversas opções de clubes, bares, pubs, restaurantes e eventos.

### Chapecó, perfil do lugar



Chapecó é considerada polo agroindustrial do sul do Brasil e centro econômico, político e cultural do oeste do Estado. Possui destaque internacional pela exportação de produtos alimentícios industrializados de natureza animal, pelo desenvolvimento de turismo de negócios e entretenimento, bem como pela sua infraestrutura próxima de estâncias termais e belezas naturais como grutas e sítios arqueológicos.

A origem do nome Chapecó é indígena Kaingang e significa "de onde se avista o caminho da roça". Os Kaingang eram os que habitavam o território do "Velho Chapecó", denominação para uma extensa área de terras, que fazia limites com a Argentina, Paraná e Rio Grande do Sul (PAIM, 2006).

Segundo dados do IBGE, o povoamento da região de Chapecó ocorreu devido ao movimento dos tropeiros paulistas e imigrantes italianos e alemães que se deslocavam do Rio Grande do Sul rumo a São Paulo para vender gado. Foi nesse período que surgiram as primeiras empresas colonizadoras e entre elas destaca-se a empresa do Coronel Ernesto Bertaso, que foi responsável pela colonização de uma vasta região em torno da cidade de Chapecó.



### Associação Chapecoense de Futebol

Conhecida entre seus torcedores como 'furação do oeste' e 'verdão', a Associação Chapecoense de Futebol, fundada em 10 de maio de 1973, é atualmente, um dos maiores, mais vitoriosos e bem-estruturados times de futebol profissional de Santa Catarina. A Chapecoense surgiu em uma época em que o futebol amador da região estava parado. Alguns jovens desportistas da cidade decidiram se unir e criar um clube de futebol profissional. Logo, o novo clube ganhou apoio de empresários da região, que ficaram empolgados com a ideia da cidade de Chapecó ter um time que a representasse. Esse é, inclusive, um dos fatores do sucesso do clube (ACF, 2017). A Chapecoense possui seis títulos no Campeonato Catarinense, nos anos de 1977, 1996, 2007, 2011, 2016 e 2017. O clube é ainda considerado atualmente um dos cinco grandes clubes de Santa Catarina, junto com o Avaí, Criciúma, Figueirense e Joinville, clubes com os quais mantém forte rivalidade. Hoje a Chapecoense tem o apoio de empresários, dirigentes, atletas e ex-atletas, sócios torcedores e imprensa local. Isso, mérito de anos de história e títulos alcançados. Mesmo diante da desproporção de forças e dinheiro, a equipe permanece firme entre os clubes considerados "grandes" do futebol nacional.

Os anos iniciais da cidade estabeleceram-se na vinda de colonos e em um sistema de mão-de-obra baseado em pequenas propriedades.

A instalação de frigoríficos e a industrialização de aves e suínos colaborou para a expansão do município e o aumento da população. O rápido e constante crescimento das agroindústrias ampliou o mercado de trabalho e transformou-se na base da economia, juntamente com a agricultura. Mais tarde, o setor metal-mecânico surgiu como alternativa de desenvolvimento.

Atualmente Chapecó, é referência local e regional em diversos segmentos e vem se destacando no cenário da economia criativa, com a criação e o desenvolvimento de empresas e startups (ACIC, 2013). Além disso, a implantação do Parque Científico e Tecnológico Chapecó, possibilita colocar Chapecó no mapa nacional e até mesmo global das indústrias criativas.

A atividade econômica da cidade é beneficiada pelo entorno da região metropolitana, que abriga cerca de 2 milhões de habitantes e produz riqueza econômica com os setores da agropecuária, indústrias do leite e da madeira.

O esporte, a cultura e o turismo, são exemplos de influenciadores que contribuem na construção de uma marca de cidade, pois fomentam a procura de informação e desenvolvem interesse e envolvimento com o lugar. No caso de Chapecó, atualmente, verifica-se uma relação forte com o time de futebol profissional da cidade, a Associação Chapecoense de Futebol.

#### *Turismo de negócios é destaque em Chapecó*

Por ser referência entre as cidades do Oeste Catarinense, Chapecó também se especializou no turismo de negócios, contando com um setor hoteleiro bem desenvolvido, uma estrutura de serviços de transporte, hospedagem e companhias aéreas para atender a demanda na região.



\*Case criado para fins deste exercício



**Chapecó ficou mundialmente conhecida após o acidente aéreo envolvendo a Associação Chapecoense de Futebol.**

### **PORÉM, O esporte é destaque em outras áreas**

O esporte local apresenta uma variedade de atletas de alto desempenho em diferentes modalidades, como vôlei, handebol, atletismo, futsal e ciclismo.

### **Títulos do lugar**

Chapecó é conhecida como:

"Capital da Agroindústria".

"Capital do Oeste".

"Capital do Turismo de Negócios".

**Curiosidade:** Foi totalmente planejada, e seu traçado é em forma de xadrez.

## **Infraestrutura**

Chega-se a Chapecó pelas rodovias BR-282, BR-480 e BR-283. Para a entrada no centro e nos bairros próximos, o principal acesso é o Plínio Arlindo de Nês, na Zona Norte. Entre as principais avenidas estão a Getúlio Vargas, principal zona comercial da cidade, General Osório, que liga o centro ao acesso para o Rio Grande do Sul; Atílio Fontana e São Pedro, que ligam o centro e o contorno viário oeste e à zona oeste e municípios vizinhos.

#### **Aeroporto**

A cidade também conta com o principal aeroporto da região, o Aeroporto Municipal Serafim Enoss Bertaso que está em vias de internacionalização recebendo fluxo de cerca de 500 mil passageiros por ano.

#### **Terminal Rodoviário**

A cidade conta com uma rodoviária, com linhas para todas as cidades catarinenses e para as principais cidades brasileiras. Dispõe de atendimento 24h e tem como principais empresas operantes: Unesul, Reunidas, Planalt e Ouro e Prata.

#### **Transporte Público**

Atualmente o transporte público conta com 24 linhas, sendo realizado por duas empresas (Auto Viação, responsável pela maioria do serviço e Tiquin). Mensalmente, o transporte abrange, aproximadamente, 1 milhão de passageiros.

#### **Hotéis**

A infraestrutura de Chapecó inclui um setor hoteleiro bem desenvolvido com 33 empreendimentos com mais de 2500 leitos. Os principais hotéis da cidade incluem: Hotel Lang Palace, Hotel Bertaso, Holiday & Business Hotel, Mogano Business Hotel e Mogano Premium Hotel.

#### **Shopping**

Localizado na zona norte, o Shopping Pátio Chapecó é considerado um dos principais pontos de Chapecó, atraindo mais de um milhão de consumidores potenciais por mês. Com aproximadamente 137 lojas satélites, 05 lojas âncoras e 08 megalojas, conta com praça de alimentação com franquias conhecidas mundialmente, salas de cinema, duas delas com tecnologia 3D, operadas pela Arcoplex.

#### **Comércio**

Chapecó apresenta muitas lojas, maioria espalhadas ao longo da Avenida Getúlio Vargas, principal avenida do município. O comércio é uma importante fonte de renda para a cidade. Na área de supermercados e hipermercados, Chapecó conta com o Hipermercado Big e o Maxi Atacado, ambos da Rede Walmart; Atacadão, pertencente ao Grupo Carrefour e o Fort Atacadista do Grupo Perreira; e duas principais e importantes redes: Ceieiro Supermercados e Brasão Supermercados.

# A MARCA CHAPECÓ

## TURISMO

O município possui opções para diversão, com destaque para o tradicionalismo, monumentos, eventos, natureza e agroturismo.

### Eventos

A cidade realiza, periodicamente, importantes eventos, destacando-se as feiras especializadas ou multissetoriais. O Parque de Exposições Tancredo de Almeida Neves é reconhecido como um dos melhores parques de exposições do Sul do País e o maior de Santa Catarina. Possui uma área de 210 mil m<sup>2</sup>, que, aliado à boa estrutura de hotéis e

restaurantes da cidade, viabiliza eventos durante todo o ano. Pouco a pouco, também, é crescente o número de apresentações,



não governamentais, no Centro de Cultura e Eventos Plínio Arlindo de Nêes, como exposições de dança, música, artes, etc. Destacam-se óperas realizadas pela Camerata Florianópolis, Encontro Brasileiro de Orquestras, Dança Chapecó e Arte Conexão, promovido pela Escola de Artes de Chapecó, dentre outros.

Feiras e eventos tradicionais da cidade

São eventos tradicionais da cidade: Exposição Feira Agropecuária, Industrial e Comercial (Elapi), o Acampamento Farrroupilha (o maior fora do Rio Grande do Sul, a Mercôveis (Feira Mercosul de Indústria de Móveis), o Salão Brasileiro da Suinocultura, e a Feira Internacional de Processamento e Industrialização da Carne (Mercoagro).

Na área de decoração, acontece a Mostra de Arquitetura, Decoração, Design e Paisagismo (Mostra Casa Chapecó). Entre os eventos da área cultural e artística acontecem a Festa das Nações, o Rodeio Artístico Internacional Cidade de Chapecó, a Festa do Leiteão Light, a Kerbfest, a

Wurstfest - Festa da Linguiça, a Festa do Frango e Peru, a Festa da Colonização Italiana, a Dança Chapecó, Festival Sulbrasileiro de Dança, Parada LGBTQ+, a Novemberfest, o Rodeio Artístico e Crioulo Nacional, e a Feira Internacional de Cultura e Artesanato Mãos da Terra. Como exemplos de feiras e eventos profissionais e de negócios, pode-se mencionar a EXPEN - Feira de Multissoluções em Gestão, a AMBIENTALIS - Conferência e mostra de sustentabilidade, o Congresso Sulbrasileiro Multiprofissional em Saúde, ser viços e tecnologia, a Interleite, a Logistique - Feira internacional de logística, ser viços, transporte e comércio exterior, a Mercoláctea, a Metalplast, a Projotec - Feira de projetos e tecnologias da construção civil e habitação, o Simpósio Brasil Sul de Suinocultura, e o Supermarkt.

### Pontos Turísticos

Catedral Santo Antônio

É um dos principais pontos de referência de Chapecó. Ao redor dela se desenvolveu a cidade. Sua história é interessante e bastante conturbada. Em menos de 90 anos ela já foi saqueada, queimada e reduzida a cinzas, reconstruída, reformada e recentemente passou por uma reforma interna. Apesar de não ser uma igreja centenária, como em outras cidades, ela possui lindos vitrais e pintura, tornando-se uma ótima opção para turistas que visitam a cidade.



\*Case criado para fins deste exercício

## PBEX FRAMEWORK

13 de dezembro de 2018

**Monumento:**

O

Desbravador  
Situado no  
perímetro  
urbano, foi  
inaugurado em  
25 de Agosto de  
1981 com o  
objetivo de



homenagear os primeiros desbravadores que colonizaram e construíram o município. Criado pelo artista plástico Paulo de Siqueira, mostra a figura de um gaúcho empunhando um machado, simbolizando o trabalho. Na mão esquerda, está um louro simbolizando os papagaios da região. Na base do monumento, está o Memorial Paulo de Siqueira.

**Arena Condá**

Em 2008, o Estádio Regional Índio Condá foi remodelado, com a demolição de suas alas e a construção de novas alas. A capacidade anterior do estádio era de cerca de 12500 pessoas. Com a reforma, a capacidade passou para 22600 torcedores. O estádio é utilizado pela Associação Chapecoense de Futebol, e tem uma grande fama por suas características acústicas tornando-se um verdadeiro caldeirão.

**Ecoparque**

O Ecoparque é um dos seis parques públicos do município. Localizado na Avenida Getúlio Vargas, em frente ao 2º Batalhão da Polícia Militar, trata-se de um parque para caminhadas, outros exercícios físicos e recreação. No parque há academia aberta, parque infantil, palco de apresentações, anfiteatro, corretos e banheiros públicos. Entre as atrações ambientais encontram-se grandes eucaliptos, um riacho, uma lagoa formada por um antigo banhado, além de algumas espécies de ratão-do-banhado.

**Praça Coronel Bertaso**

Localizada no Centro da cidade, a Praça Coronel Bertaso é um espaço agradável que reúne história, cultura, lazer e descanso. Ao mesmo tempo em que conta a história do Ciclo da Madeira, primeiro ciclo econômico e cultural de Chapecó entre as décadas de 1920 e 1950, oferece área de lazer com parque infantil, jogos de mesa e uma bela fonte luminosa com jato d'água. Dispõe, ainda, de galeria de arte onde, regularmente, artistas locais expõem suas obras.

**Mirante da Ferradura**

A estrada de acesso às comunidades de Alto Capinzal e São José do Capinzal caracteriza-se pela paisagem rústica, exuberante, que nos leva por caminhos seguem as curvas do

rio Uruguai, onde tem-se a impressão de estar em um local mágico que vivenciou parte da história dos primeiros moradores de Chapecó, dos baíaeiros, do ciclo da madeira. Descendo a serra encontra-se um refúgio onde o turista pode aventurar-se a observar e apreciar a beleza do Vale do Uruguai.

**Gruta de Sede Figueira**

Localizada no Distrito de Sede Figueira, a mil metros da BR-282, o local é composto por três grutas que se formaram na rocha e uma cachoeira com aproximadamente oito metros de queda d'água. A Capela de Nossa Senhora de Lurdes fica em frente a uma das grutas, onde, anualmente, no mês de Dezembro, é realizada Romaria Penitencial para a Santa com a participação de cerca de 5 000 pessoas. Em meio à mata nativa, há a Trilha dos Mistérios do Rosário, com quinze esculturas em pedra simbolizando cada um dos mistérios.

**Rota do Vale do Rio Uruguai**

Localizada no interior do município, a rota permite a turistas de todas as idades vistas incríveis. A rota se dá às margens da SC-480, a partir do km 12, nas proximidades da Linha Serrinha. Até o Rio Uruguai são aproximadamente oito quilômetros de descida de serra, cuja rodovia é cercada de quiosques, tirolesas e locais para entretenimento. Nas proximidades da ponte do rio Uruguai estão disponíveis áreas para banho e esportes náuticos.



\*Case criado para fins deste exercício

## PBEX FRAMEWORK

Outros pontos turísticos

Galeria de Arte Dalce Marie Grandó Rauzen

Parque Medellín

Marco da Paz

Trilha do Pitoco

Floresta Nacional de Chapecó

Parque Aquático Estância das Águas

Camping Rota do Sal

Museu Municipal Antônio Salistre de Campos

Museu Tropeiro Velho

Museu da Cultura Italiana

Recanto dos Pinhais

Parque de Exposições Tancredo de Almeida Neves

Autódromo Internacional de Chapecó

Bike Park Lauri Marín

Mercado Público Regional

## A MARCA DE CHAPECÓ

No ano de 2017, no dia 25 de agosto, Chapecó completou seu aniversário de 100 anos. A imagem da cidade evidenciou a necessidade de uma gestão de marca de lugar a fim de posicioná-la para o mundo.

Partindo-se da utilização de uma metáfora de que as marcas, assim como os seres vivos, possuem características únicas que são responsáveis pela sua diferenciação, entende-se que o "DNA" de uma marca constitui-se assim como o DNA de um ser vivo.

A partir disso desenvolveu-se a estratégia inicial, com a identificação do DNA da marca, propósito, posicionamento, tom de voz e arquétipos. A fim de alinhar e orientar a comunicação, definiram-se algumas personas, que no caso deste trabalho serão apresentadas apenas as de interesse do foco do teste do framework.

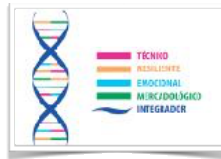
*"Como ser humano, o DNA da marca irá carregar todas as suas características refletindo cada posição, conceito, reação, ou mesmo como a sociedade vê. De forma resumida, o que descreve o DNA de uma marca é sua distinção, inovação e seus atributos"* (N W ORAH, 2006).

13 de dezembro de 2018

O foco principal proposto pelo DNA da marca é a validar sua personalidade e identidade.

Elementos que compõem o DNA de marca

O 'DNA de marca', conforme proposto por Prestes e Gomez (2010), consiste na definição de quatro palavras-chave, como os quatro componentes do DNA humano, e uma palavra integradora, que liga as outras, para descrever a personalidade da marca. Será pela identificação de tais palavras que se conseguirá reunir as informações necessárias para criar experiências significativas entre consumidores e marca.



Cada conceito do DNA da marca possui uma função específica dentro da construção da estrutura-base da mesma. Entretanto, no final do processo, os conceitos serão trabalhados de maneira a promover uma interação entre eles, favorecendo o desenvolvimento das estratégias posteriores que a marca irá desenvolver ao longo de toda a sua existência.

O conceito técnico apresenta as qualidades mais tangíveis da marca.

O conceito emocional tem a função de aproximar a marca dos aspectos decisórios de relacionamento do consumidor. Ele transcende o conceito técnico.

O conceito mercadológico está diretamente relacionado à postura que a marca assumirá perante a concorrência para se destacar e se tornar ousada, garantindo espaço no mercado e entre os consumidores.

O conceito resiliente está baseado na capacidade de adaptação da marca, de recuperar-se e superar as adversidades.

Por fim, para estabelecer a relação entre os quatro elementos que compõem o "DNA" da marca, o conceito integrador deve ser definido com foco na maneira como os demais conceitos serão trabalhados e colaborarão entre si, de modo a garantir à marca autenticidade e um efetivo posicionamento no mercado.

\*Case criado para fins deste exercício

## PBEX FRAMEWORK

13 de dezembro de 2018

## Conceito Integrador

Familiar: Um local familiar é onde exist e harmonia, afeto, proteção e apoio necessário para resolução de problemas e conflitos. É onde sentimos que podemos ser nós mesmos, sem termos preocupações com o que os outros irão pensar, é morar no mesmo coração sem precisar estar na mesma casa.



Chapecó é familiar pois carrega em seu coração cada um dos moradores da cidade.

Chapecó é familiar pois é uma cidade trabalhadora, que busca atingir suas metas e concretizar os sonhos dos que se envolvem com ela.

Chapecó familiar pois acolhe, é hospitaleira, carinhosa com todos que por aqui passam. Com os que ficam por mais tempo ou por apenas alguns dias.

Chapecó é familiar pois encontra no desenvolvimento o diário, das indústrias, do comércio, das pessoas uma forma de resolver os problemas e melhorar a cada dia.

Chapecó é familiar pois é na força de seu povo que está a sua capacidade de enfrentar as adversidades do dia a dia. Assim como uma família, é a força e a coragem que a faz seguir em frente.

É por isso e por saber que cada um que aqui vive ou por aqui passa tem uma história e faz parte da nossa história, que Chapecó é familiar.

## PAINEL SEMÂNTICO



## PROPÓSITO

Tudo o que fazemos, fazemos por acreditar que cada pessoa que passa por aqui é única, feita de alegrias, amores, sonhos e histórias a serem compartilhadas.

Fazemos isso, oportunizando trabalho, desenvolvimento e crescimento de forma acolhedora e hospitaleira.

É assim, que entregamos um lugar feito de pessoas e oportunidades para que no vas histórias sejam contadas.

Chapecó,  
nossas histórias. sua história.

## POSICIONAMENTO

Queremos ser lembrados como a cidade que acolhe e oportuniza histórias de vida.

TOM DE VOZ  
ORGULHOSAMENTE PERTENCEDOR

Somos orgulhosos  
Sentimos orgulho da nossa terra, das nossas conquistas.  
Falamos com orgulho de quem vive aqui, mas não de forma grosseira.  
Nosso orgulho é de pertencimento e não de arrogância.

Somos verdadeiros  
Falamos e repassamos tudo o que acreditamos ser.  
Nossa voz é única, pois falamos de forma autêntica, usamos nosso sujeito de ser e falar como nossa identidade.

\*Case criado para fins deste exercício

8

### TOM DE VOZ ORGULHOSAMENTE PERTENCEDOR

#### Somos tradicionais

Sabemos que o mundo muda, mas gostamos das coisas que ficam. Gostamos de tradições que fazem a gente aprender com o passado. Falamos como quem acredita que a nossa terra tem aquilo que precisamos para viver.

#### Somos Unidos

Somos cuidadosos na forma de falar, gostamos de demonstrar dedicação e carinho com todos que conversam com a gente. Usamos mais o plural do que o singular. Cuidamos e acolhemos quem cuida de nós.

## PERSONAS

### Investidora/empresária

Lisa, 25 anos, é uma empreendedora visionária e sonhadora. Possui um mestrado em Administração e adquire novos



conhecimentos com muita facilidade, sendo na maior parte das vezes autodidata. É geek e está sempre conectada, acompanhando notícias e redes sociais. Em seu dia-a-dia se veste bem, mas sem exageros, e normalmente usa calça jeans. É muito dedicada e está investindo em sua startup para que se torne uma empresa de sucesso.

É empreendedora; idealista; sonhadora e visionária. Está sempre conectada – geek. É Cool, autoconfiante, segura. Quer ganhar dinheiro – tem uma causa. Possui mestrado. É autodidata. Ajeitada, saudável, calça jeans.

### Turista

Pedro tem 31 anos, ama esportes e se aventura pelo mundo afora, sua maior paixão é andar de bicicleta e fazer trilhas e considera a natureza sua segunda casa. Trabalha como



voluntário em uma ONG focada em sustentabilidade, e sempre está cuidando e preservando os lugares naturais. Sempre que pode ele sai por aí desvendando a região oeste catarinense, pois sabe que nesta

região tem muitos lugares legais e pouco divulgados. Pedro sempre teve medo de não poder conhecer os lugares a sua volta, de não poder viver histórias suficientes além de acreditar que muitas vezes os lugares são tratados com descaso, assim evidenciando a não possibilidade de encontrar a conexão e singularidade que tanto procura. Ele procura tranquilidade, momentos únicos, se sentir acolhido em meio as suas aventuras.

É aventureiro; sonhador, cuidadoso e atleta de fim de semana. Está sempre em busca de novos lugares para conhecer – explorador. É sustentável, conectado com a

natureza. Quer conhecer a história dos lugares, começando pelo seu entorno, para depois explorar o mundo. Despojado, saudável, usa tênis e roupas leves.

### Visitante/futuro morador estudante

Luan tem 17 anos, mora com os pais e acabou de prestar vestibular para Publicidade e Propaganda em uma Universidade na cidade de Chapecó. Como é de uma pequena cidade da região oeste, ele e a



família estão decidindo o que é melhor nessa nova fase: ir todos os dias de ônibus, o que leva em média 2h30 para ir e o mesmo tempo para voltar da universidade, ou alugar uma kitnet e morar sozinho na nova cidade. Para isso, Luan precisa se inserir no mercado de trabalho mesmo que seja em um estágio não-obrigatório de meio período. O que não é problema, já que o jovem é interessado e com vontade de descobrir o que a vida tem para oferecer. Ele ainda está em processo de amadurecimento, construindo suas certezas, definindo seus gostos, e pelo fato de estar estudando, finalizando o ensino médio, se encontra cercado por diversas pessoas com diversas personalidades. Luan como todo jovem é cheio de questionamentos e curiosidades, está descobrindo o mundo ao seu redor, construindo vários pensamentos e desconstruindo muitos outros. A Publicidade não é por acaso. É exatamente o que ele gosta.

Tem um espírito aventureiro, porém tem uma alma antiga. Gosta de Jazz, toca baixo, vai a alguns pubs com seus amigos para ouvir bandas de rock. Usa camisa xadrez e tênis all star, vive conectado e os fones de ouvido são seus melhores amigos.

## ARQUÉTIPO

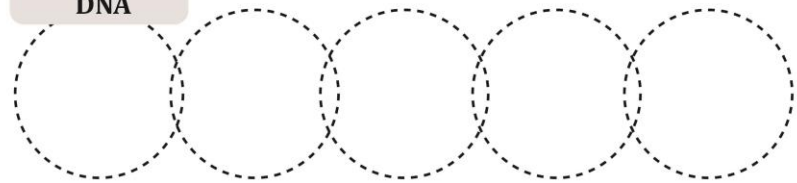


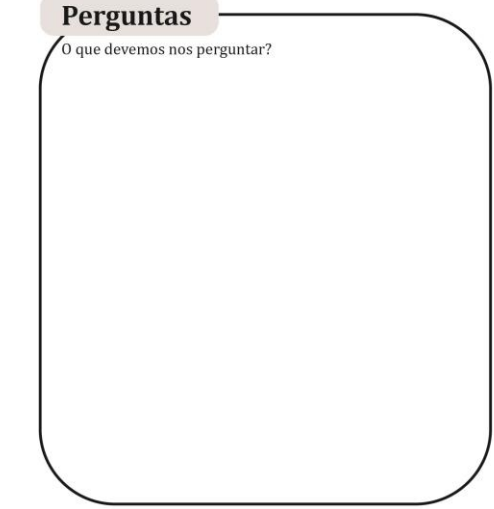
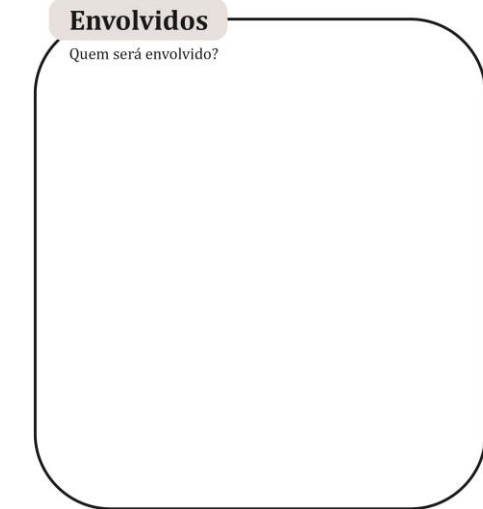
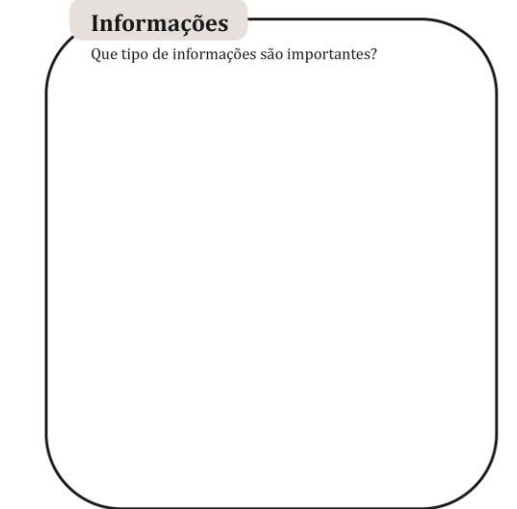


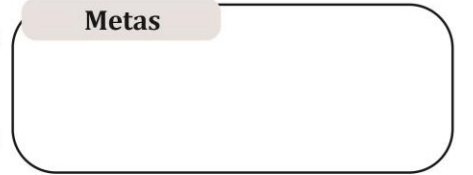
### O herói do dia a dia

Ele é uma mistura entre o cara comum, quer pertencer e estabelece conexão com os outros de maneira fácil. Gosta das coisas simples da vida e sente falta das pequenas coisas do passado. Porém ele também tem uma força que vem do herói, é aquele que se fortalece com o desafio, se sente ultrajado pela injustiça e responde rápida e decisivamente à crise ou à oportunidade.



# APÊNDICE E - MAPA DE PROJETO DE EXPERIÊNCIA

## PBEX FRAMEWORK PLACE BRAND EXPERIENCE

<b>DNA</b> 	<b>Público</b> 	<b>Objetivo</b> 
<b>Perguntas</b> O que devemos nos perguntar? 	<b>Envolvidos</b> Quem será envolvido? 	<b>Informações</b> Que tipo de informações são importantes? 
<b>Recursos necessários</b> 	<b>Desafios</b> 	<b>Metas</b> 

### APÊNDICE F - MAPA DE EXPERIÊNCIA DA MARCA-LUGAR

<b>PBEX - PLACE BRAND EXPERIENCE FRAMEWORK</b>	<b>Público:</b>	<b>Objetivo:</b>
<b>FASE</b>		
<b>ATIVIDADE</b>	.....	
<b>MOTIVAÇÃO</b>	.....	
<b>COMPORTA- MENTO</b>	.....	
<b>INTERAÇÃO</b>	.....	
<b>SENTIMENTO/ SENSAÇÃO</b>	.....	
<b>SIGNIFICADO</b>	.....	
<b>USO/ ESTRUTURA</b>	.....	
<b>PONTOS CRÍTICOS</b>	.....	

## APÊNDICE G – PUBLICAÇÕES BASE PARA CONSTRUÇÃO CASE MARCA-CHAPECÓ

FEIJÓ, Valéria C.; MASSON, E. . Reflexos da Participação da Associação Chapecoense de Futebol Para a Construção da Marca de Chapecó: Estudo da Percepção dos Atores Envolvidos com a Marca. In: XIX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, 2018, Cascavel - PR. Anais XIX CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO SUL. São Paulo: Intercom, 2018. v. 1. p. 1-15.

MASSON, E. ; FEIJÓ, Valéria C. *Place branding* e futebol: a marca da cidade de Chapecó versus a marca da Associação Chapecoense de futebol. In: DIGICOM International Conference on Digital Design & Communication, 2018, BARCELOS – Portugal. Digicom 2018 – 2nd International Conference on Design and Digital Communication Proceedings. Barcelos: IPCA - Instituto Politécnico do Cávado e do Ave, 2018.

FEIJÓ, Valéria C.; GOMEZ, L. S. R. . Brand *experience*: A experiência no contexto da marca. In: IV Congresso Internacional de Brand(ing), 2017, Leiria - Portugal. IV Congresso Internacional de Brand(ing) Proceedings. Leiria: Escola Superior de Tecnologia e Gestão, do Instituto Politécnico de Leiria, Portugal, 2017.

MASSON, E. ; FEIJÓ, Valéria C. . Associação Chapecoense de Futebol: Um Estudo Das Estratégias Adotadas Pelo Clube na Captação e Fidelização de Associados no Período Anterior à Tragédia. In: XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, 2017, CAXIAS DO SUL - RS. Anais do XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul. São Paulo: Intercom, 2017. v. 1. p. 1-15.



5. Qual o grau de viabilidade de aplicação do framework no contexto de projeção das experiências de marca-lugar \*

Marcar apenas uma oval.

0 1 2 3 4 5

Nada viável       Muito viável

6. Em relação a capacidade de orientar a geração e materialização de estratégias de experiências de marca-lugar \*

Marcar apenas uma oval.

0 1 2 3 4 5

Não contribui       Contribui muito

7. Em relação a obtenção de resultados pelo seu grupo durante a realização do workshop \*

Marcar apenas uma oval.

0 1 2 3 4 5

Não contribui       Contribuiu muito

8. Sobre o tempo de realização do workshop de aplicação \*

Marcar apenas uma oval.

0 1 2 3 4 5

Não foi adequado       Foi adequado

9. Para você, quais são os aspectos positivos e os aspectos negativos da utilização do PBEX - Place Brand Experience framework na projeção de experiências de marca-lugar

---

---

---

---

---

