



## DIMENSÃO CULTURAL E RELAÇÕES DE PODER DO E NO TERRITÓRIO ATRAVÉS DA MARCA TERRITORIAL

Giovana Goretti Feijó de Almeida

**RESUMO:** As marcas de natureza territorial carregam percepções acerca do território. Os atores sociais que as produzem se valem das identidades (territorial e cultural) e das representações contidas no território como matéria-prima para criar essas marcas. Além disso, permitem certa fluidez no discurso dos atores sociais. À vista deste contexto, indaga-se: de que forma as representações, as identidades e as relações de poder próprias do território estão inseridas em uma marca tomada como produto cultural no âmbito do Desenvolvimento Regional? O objetivo deste texto está centrado na compreensão sobre o uso de particularidades culturais do território numa marca territorial. O trabalho está ancorado nos estudos culturais e nos estudos urbanos, tendo o Circuito de Cultura de Du Gay (1997) como protocolo analítico. A pesquisa se justifica no aprofundamento da dimensão cultural no âmbito do Desenvolvimento Regional por intermédio da temática das marcas territoriais. Os resultados apontam para a articulação de representações, identidades e relações de poder na marca territorial, tomando-a como construção social e simbólica dos atores sociais e como artefato cultural.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento Regional. Território. Cultura. Estudos Culturais. Marca Territorial.

### 1 INTRODUÇÃO

O uso de marcas territoriais tem se mostrado recorrente nos últimos anos e se apresentado como tendência global. As marcas de natureza territorial carregam percepções acerca do território. Ao mesmo tempo em os atores sociais que as produzem se valem das identidades (territorial e cultural) e das representações contidas no território como matéria-prima para criar marcas que permitem certa fluidez em seus discursos. A dimensão cultural é frequentemente acionada no processo produtivo dessas marcas que encontram no território elementos que a constituem e a tornam uma construção simbólica e social. Trata-se ainda de trazer discussões implicadas na relação entre cultura e território ao campo do Desenvolvimento Regional, porém permeadas por marcas de natureza territorial.



À vista do exposto, a problematização se concentra na seguinte indagação: de que forma as representações, identidades e relações de poder próprias do território estão inseridas em uma marca tomada como produto cultural no âmbito do Desenvolvimento Regional? O objetivo está centrado na compreensão sobre o uso das particularidades culturais do território utilizadas no formato de uma marca territorial.

A pesquisa se justifica no aprofundamento da dimensão cultural no âmbito do Desenvolvimento Regional por intermédio da temática das marcas territoriais que atravessam também os conceitos de: território, cultura, identidades, estudos culturais e estudos urbanos. Também é o caso de investigar, por meio de uma análise empírica com reflexões teóricas, os processos sociais abordados sob o viés cultural com vistas ao Desenvolvimento Regional. Do mesmo modo, ao criar essas marcas se percebe que são capazes de interferir na dinâmica cultural das regiões através das transformações territoriais que geram e promovem.

Várias são as discussões que as marcas territoriais abrangem no contexto do Desenvolvimento Regional, como: dinâmica territorial e cultural, cultura urbana, identidades territoriais, estudos urbanos, estudos culturais, produção cultural, construção simbólica e social, dentre outros. O conceito de marca territorial à vista da abordagem cultural do Desenvolvimento Regional se refere à criação de valor simbólico, a articulação dos atores, a pluralidade de identidades presentes em um território, criando estratégias que a tornam um ativo territorial significativo.

A problemática se situa ao redor da complexidade do processo produtivo desta marca criada para representar a cidade de Porto Alegre. Ao observar mais atentamente, percebem-se outras marcas que disputam simbolicamente o mesmo espaço, fragmentando-o e expondo relações de poder. Em um primeiro momento, a transformação de lugares em marcas parece ser um processo contínuo que envolve discursos, disputas, conflitos e até mesmo acordos entre os diversos grupos e atores que ali convivem. Busca-se estudar a relação entre marcas e territórios a partir do caso de Porto Alegre/RS, Brasil, que criou sua marca, a *Porto Alegre Multicity*, por ocasião da Copa do Mundo, em 2014.



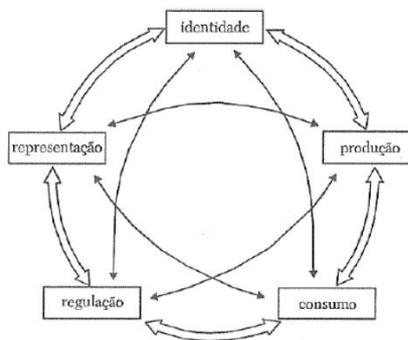
## 1.1 Metodologia

Este trabalho é parte de uma pesquisa maior sobre as marcas territoriais no âmbito do Desenvolvimento Regional. O trabalho é de natureza qualitativa e está ancorado nos estudos culturais e nos estudos urbanos, tendo o Circuito de Cultura de Du Gay *et al.* (1997) como protocolo analítico. Para aprofundar o conhecimento sobre as marcas territoriais e sua relação com o território o protocolo proposto analisa o estudo de caso da marca *Porto Alegre Multicity*.

Adota-se o estudo de caso como método desta pesquisa, pois permite à investigadora maior aprofundamento em relação ao fenômeno estudado, neste caso, sobre as marcas territoriais no contexto do Desenvolvimento Regional por meio da dimensão cultural. A opção pelo estudo de caso deixa transparecer nuances difíceis de serem enxergadas “a olho nu”. Além disso, favorece a visão integral sobre o processo produtivo das marcas territoriais e sua relação com o território que representa gráfica e discursivamente e destaca o caráter de investigação empírica de fenômenos contemporâneos.

O circuito de Du Gay *et al.* (1997) compreende cinco eixos que dão conta da articulação e interação entre: 1) representação, 2) identidade, 3) produção, 4) consumo e, 5) regulação. Juntas, essas instâncias ou eixos permitem a realização de análises em cada nível, sem predeterminar como as relações são constituídas, partindo de um todo que não tem necessariamente um começo e um final, mas fazem parte de um processo cíclico e contínuo.

**FIGURA 1 - Circuito da Cultura**



Fonte: Du Gay *et. al.* (1997)

Empregou-se a pesquisa bibliográfica para melhor entendimento do fenômeno a ser investigado, elaborada a partir de material já publicado. Esta etapa se refere ao aprofundamento das teorias sobre o território e os estudos culturais, estando embutida a discussão sobre marca territorial.

A pesquisa documental se refere aos documentos que podem revelar dados importantes para a pesquisa (GIL, 2007; LAKATOS; MARCONI, 2003). Neste caso, vale-se dos documentos de uma pesquisa maior, como: Kit Multicidade formado por um livreto, dois cartões postais e uma caixa ilustrada; peças gráficas da campanha publicitária, referências sobre a expressão multicidade associadas à Porto Alegre e sobre o aniversário de Porto Alegre encontradas na internet através do buscador *Google*, *releases* e notícias veiculadas na mídia sobre a marca Porto Alegre *Multicity*.

Também foram realizadas cinco entrevistas semiestruturadas, entre os anos 2016 a 2018, com alguns dos atores que tomaram decisões estratégicas para criar a marca *Porto Alegre Multicity*: Prefeito, Diretor de Criação, Designer, Coordenadora do Departamento de Comunicação da Prefeitura Municipal e Secretário de Comunicação da Prefeitura Municipal. Concomitantemente, foram realizados contatos breves, em caráter informal, com dois dos coordenadores pelo Governo do Estado da Câmara de Marketing, Cultura e Evento.

A estrutura do artigo inicia pela apresentação da temática e a metodologia adotada. Na sequência são tratadas as relações entre marcas e territórios para compreender como um território ganha uma marca como se fosse um produto mercadológico e como a dimensão cultural está engendrada neste âmbito. No próximo tópico são evidenciados cada um dos eixos do circuito de cultura de Du Gay *et al.* (1997) e sua relação com as marcas territoriais tomadas como produtos culturais.



O capítulo seguinte expõe o caso da marca investigada, a *Porto Alegre Multicity*, suas estratégias e atores envolvidos, as representações e identidades de poder *do* e *no* território e como uma marca local ganha visibilidade global. O capítulo subsequente discute a relação entre o quadro teórico e o empírico proposto na abordagem sobre cultura, disputas e relações de poder mediadas por uma marca territorial, cuja finalidade é representar o território (ou partes do território) a partir da perspectiva de determinado conjunto de atores sociais. Por fim, são apresentadas as considerações finais.

## 2 RELAÇÃO ENTRE MARCAS E TERRITÓRIOS

A relação entre marcas e territórios expõe três movimentos estruturados (ALMEIDA, 2018). O primeiro é o que se chamou de marca no território, referindo-se à apropriação da identidade territorial pelas organizações, transferindo-a para as marcas. Desconsidera-se a identidade da marca enquanto produto e lhe atribui uma identidade externa, a territorial. O segundo remete ao território das marcas em que é o conjunto de atores do território que se apossa simbolicamente das identidades das marcas (produtos ou empresas) para se autopromover de forma mais competitiva no mundo globalizado. Ocorre quando um lugar associa seu nome a uma marca ou empresa instalada naquele espaço.

São movimentos complementares que ocorrem no território e expõe suas dinâmicas e as relações de poder entre os atores. Podem ainda interferir ou influenciar no desenvolvimento territorial e regional. A abordagem sobre a complexidade nas relações entre territórios e marcas, sinaliza que há uma disputa de poder quando a temática são as marcas territoriais. A disputa ocorre em um nível mais intangível, o simbólico, e se vale de associações, narrativas, mitos e crenças para firmar ou naturalizar os discursos dos atores sociais, hegemônicos ou não.

O terceiro movimento ocorre quando o território é posicionado como sendo uma marca. Ao fazê-lo cria uma série de imagens e percepções específicas sobre o território que transmite certa mensagem, o discurso dos atores sobre aquele espaço em específico. É uma forma de produção coletiva que utiliza as estratégias do universo empresarial, no caso as das marcas, e as aplicam, com as devidas adequações a um território. A marca territorial é, portanto, um meio para um determinado fim. As marcas de natureza territorial se valem de sua presença em *rankings*, nacional e internacional, que lhes conferem valor econômico



e simbólico. Se o raciocínio for o mesmo das marcas de produtos se pode dizer que as marcas territoriais hierarquizam os territórios em diferentes escalas e dimensões.

O contexto exposto ressalta a presença de uma tríade de movimentos que confirma a existência de uma (complexa) relação entre marcas e territórios capazes de interferir na dinâmica territorial e regional. A marca é muito mais do que apenas seu logotipo. Este é a representação gráfica da marca, mas não a marca em si que é muito mais abrangente e pressupõe um processo contínuo de construção simbólica. É a marca que agrega valores e possibilidades de articular os discursos de seus atores, viabilizando-os por meio de uma mensagem resumida repleta de simbolismos e narrativas. Embora marca e logotipo sejam elementos intrínsecos e muitas vezes confundidos entre si, reforça-se que não são sinônimos.

### **2.1 De marca a marca territorial: o âmbito cultural em evidência**

As marcas territoriais são mais do que meros logotipos aplicados a um território, pois carregam as ideologias e as crenças dos atores sociais. Para entendê-las se faz necessária a compreensão dos conceitos de marca e o de território. A marca é um conceito multifacetado assim como o de território que evoluiu com o passar do tempo.

Por marca se compreende um sinal distintivo, seja verbal ou visual, que a destaque de outras marcas concorrentes (INPI, 2018; TAVARES, 2003; AAKER, 1996). O elemento principal da marca é, sem dúvidas, seu caráter de identificação, todavia, outros elementos foram agregados ao conceito, tornando-o múltiplo. Desta forma, concebe-se que uma marca é um sinal distintivo que abarca certo discurso persuasivo, abrange estratégias articuladas para uma finalidade específica e que agrega um conjunto de valores simbólicos que culminam em um posicionamento específico. Pode utilizar ou não uma representação visual (logotipo). Em geral, vale-se do artifício visual para naturalizar os discursos por ela permeados, porém não é obrigatório o uso deste recurso.

Neste estudo, apreende-se o território sobre três perspectivas: 1) a de espaço definido e delimitado por atores sociais em uma relação de poder que leva a um território vivido (RAFFESTIN, 1993); 2) como espaço de articulação de estratégias (FLORES, 2006) e, 3) como espaço construído socialmente, resultado de um processo histórico e de uma



complexa trama de relações que se completam e divergem, expondo conflitos e acordos entre si (SANTOS, 1978). Essas perspectivas acerca do território possibilitam vê-lo como um território que é vivido, articulado, contém uma construção social e simbólica e exibe uma trama de relações que dialogam local e globalmente.

O território é a expressão dos relacionamentos que os grupos sociais mantêm entre si. As conexões criadas envolvem relações de poder (RAFFESTIN, 1993) e estão incluídas em lutas e disputas, bem como em parcerias e consensos, em múltiplas dimensões. Abarcam escolhas e tomadas de decisão por um conjunto de atores, produzindo, assim, o território, tornando-o uma obra coletiva e social. Essa obra coletiva é permeada por conflitos, disputas, parcerias e pactos.

A dimensão simbólica do território é uma forma de apropriação originada pelas relações que se estabelecem ou estão em construção (HAESBAERT, 2007). Haesbaert (2016) salienta que o caráter simbólico e intangível se mostra como uma força de poder. Devido à natureza cultural e comunicativa, as marcas territoriais utilizam as identidades dos territórios em um processo de produção de significados, sendo mais do que meras aplicações estéticas (logotipos). Se há certo poder na marca de um produto, infere-se que também há poder na marca territorial, muitas vezes, acionada através da dimensão cultural.

Ao considerar que uma marca remete a um produto, seja da natureza que for, cogita-se que a marca de um território igualmente possui um produto: o próprio território; e, enquanto marca, representa e se apropria de algo. Assim, adota-se o conceito de marca territorial proposto por Almeida (2018) à vista da abordagem cultural do Desenvolvimento Regional.

Marca territorial se refere à criação de valor simbólico, a articulação dos atores quanto à pluralidade de identidades presentes em um território, à forma como se vale dessa marca e a tornam um ativo significativo para o território e, conseqüentemente, para a região. Incorpora-se ao conceito a construção das narrativas sobre o território e as estratégias utilizadas para viabilizar a construção de uma marca que articula um conjunto de atores. A marca territorial é, portanto, um conceito multifacetado que pode ser compreendido como uma movimentação intencionalmente organizada entre elementos, discursivos e visuais, articulados por atores sociais de um determinado território que se valem da cultura e da identidade territorial para criar uma marca específica para aquele espaço, distinguindo-o dos demais (ALMEIDA, 2018).



A marca territorial traz à discussão dois conceitos intrínsecos: cultura e estudos culturais. A cultura é apreendida como uma construção de sentidos e significados repleta de dinâmicas (WILLIAMS, 2011). Os estudos culturais são frutos de um repensar sobre a cultura e do próprio processo cultural que articula e interage com culturas distintas, especialmente, às identidades culturais. Seus fundadores foram: Richard Hoggart (1957), Raymond Williams (1958) e Edward Thompson (1963).

Os estudos culturais trazem, além da compreensão das necessidades de consumo dos artefatos culturais, a necessidade de assimilar um processo contínuo que possibilita maior reflexão sobre o que está sendo codificado – o fazer e o produzir – no cotidiano. Reconstroi debates e (re)pensa contemporaneamente a cultura no processo de formação das identidades que deixa de ser fixo e inalterado e passa a ser mais flexível, mutável (HALL, 1997). Enquanto artefato cultural e construção simbólica permeada por processos comunicativos se constata que as marcas territoriais possuem uma dimensão cultural e estão incluídas nos estudos culturais. Além disso, é relevante compreender o que representa para um lugar ter uma marca dessa natureza instituída, principalmente, quando se sustenta em argumentos culturais. Sua dinâmica age em múltiplas dimensões e pensam global a partir de articulações locais e regionais.

Nesse sentido, o recurso do circuito da cultura na investigação das marcas territoriais possibilita ver os atravessamentos contidos nessas marcas que se apropriam simbolicamente do território e utilizam suas particularidades para serem cunhadas e disseminadas. O estudo das marcas territoriais dispostas em uma linha temporal, por exemplo, pode levar a revelações interessantes sobre o território, os discursos e as estratégias adotadas pelos atores sociais e sinalizar a existência de um mercado de territórios (ALMEIDA, 2018). A discussão demanda reflexões sobre as marcas territoriais, considerando-as como artefatos culturais analisados sob o formato de um circuito.

## **2.2 O Circuito da Cultura na investigação das marcas territoriais**

Neste tópico são abordados os eixos do Circuito de Cultura de Du Gay *et al.* (1997) e sua relação com as marcas territoriais tomadas como artefatos culturais. Assim, a investigação do protocolo analítico proposto em formato de circuito e aplicado às marcas



territoriais perpassa por todo um circuito que expõe a complexidade do processo de produção dessas marcas, ao mesmo tempo em que interliga os eixos entre si.

O eixo regulação diz respeito à noção de regras, leis, normas e convenções, tendo a prática social como intermediária e a cultura como fio condutor, dando pistas da relação entre regulação e consumo (DU GAY *et al.*, 1997). No caso das marcas territoriais não há uma regulação específica. No entanto, percebe-se que agem na (re)afirmação de poder dos atores sociais e permite certa estrutura de poder. Incluem-se ainda: a possibilidade (ou não) de seu registro junto ao INPI e os *rankings* de marcas que incentivam a competitividade entre os territórios. Durante a fase exploratória da pesquisa se constatou que não existe um registro específico para as marcas de natureza territorial a não ser nas categorias: Indicação geográfica ou Denominação de Origem.

Embora não haja uma legislação específica, os atos regulatórios formais ou informais e as práticas cotidianas levam à criação das marcas de natureza territorial. Hall (1997) menciona que a cultura é governada tanto pela regulação (Estado) quanto pela desregulação (mercado). Em ambos os contextos as pressões econômicas regulam a cultura e as estruturas de poder, conectando-se aos modos de produção econômica e às práticas de consumo.

No que tange ao eixo consumo, debate-se como se dá e o que significa o consumo de um produto (DU GAY *et al.*, 1997). Segundo Canclini (2006, p. 80) consumo é “[...] um conjunto de processos socioculturais em que se realizam a apropriação e os usos dos produtos”. Neste caso, o olhar sobre o ato de consumir é ampliado, levando a reflexão do sentido social. É no consumo que parte da integração e comunicação da sociedade é construída e é no desperdício que os desejos se convertem em demandas e em atos socialmente regulados (CANCLINI, 2010)

O intuito de transformar o território em uma marca é o de fazer com que as pessoas o experimentem de alguma forma e, ao fazê-lo, o território é consumido. A experiência vivida através da cultura, gastronomia, turismo ou dos negócios é uma forma simbólica de consumo. Segundo Salman (2008), as marcas dos lugares se desenvolvem muito mais organicamente do que de forma planejada. O consumo das marcas de natureza territorial transita ainda pelas narrativas do território e, nesse sentido, tem como fio condutor a cultura, sendo os espaços construídos produzidos e consumidos discursivamente. O discurso



fabricado fornece múltiplos significados criados em torno das experiências locais. A *Porto Alegre Multicity* promoveu uma experiência ancorada na multiplicidade de culturas que fundaram a cidade, com uma pegada multicultural.

O eixo identidade abarca sua constituição com elementos próprios das identidades presentes no território (DU GAY *et al.*, 1997), assim como nas representações sobre os mesmos expostas nos discursos sociais dos diferentes atores, que desembocam em certas identidades e representações (re)construídas pelas marcas, expondo territorialidades. A forma como as pessoas vivem, relacionam-se entre si e com o próprio território cria vínculos e compreensões quanto ao seu uso. A escolha da identidade que irá representar o território, tanto nas marcas orgânicas quanto nas planejadas, pode fortalecer o sentimento de pertencimento daquele lugar tanto quanto pode gerar exclusões de grupos sociais ou sentimentos contrários aos almejados. No caso da *Multicity* se encontraram discordâncias entre os atores sobre a identidade gaúcha, recorrentemente, associado ao Estado do Rio Grande do Sul também ser tomada com a identidade hegemônica da cidade.

Os discursos sociais dos diferentes atores e as imagens que as marcas utilizam estão inclusas no eixo representação. A representação conecta algo a um significado, correspondendo a uma forma de ver mundo (DU GAY *et al.*, 1997). É parte de um processo em que o significado produzido é compartilhado através da linguagem, simbolizando e significando algo (HALL, 1997). Para entrar no mercado globalizado, muitas vezes, os atores criam representações sobre os territórios que levam à redução de elementos e aspectos culturais locais. Tem suas narrativas territoriais estruturadas somente com base em estereótipos criados com cunho mercadológico para serem consumidos em um mercado com uma demanda específica (KAVARATZIS; ASHWORTH, 2007; RAINISTO, 2003). A *Multicity* se valeu de representações de uma parte do território porto-alegrense mais reconhecida local e nacionalmente. Citam-se: estátua do Laçador, pôr do sol na orla do Rio Guaíba, Fundação Iberê Camargo, Usina do Gasômetro, Mercado Público, Parque Farroupilha (Redenção). Usa-se uma parte do território para representá-lo integralmente por meio de uma marca territorial.

O eixo produção remete também aos estudos culturais, pois se apreende a concepção sobre a marca como um artefato cultural simbólico mediado pela territorialidade na sua criação, produção e articulação. A marca é produzida, mas não necessariamente é



parte somente de sua fase de produção. Du Gay *et al.* (1997) salienta que o Circuito da Cultura interliga seus eixos. De forma sucinta, compreende-se que a representação exhibe sistemas simbólicos, como, por exemplo, textos, imagens, paisagens e marcas territoriais envoltos na formação de artefatos culturais. Estes se valem da cultura como fio condutor de ideologias e criam identidades, atreladas ou não às memórias passadas que articulam estratégias por meio de marcas de natureza territorial. Ao originá-las, formalmente ou não, produzem-se efeitos de regulação que geram novas práticas sociais e nichos de mercado, como, por exemplo, criar marcas para os territórios, abrindo um (novo) mercado para agências especializadas nesta finalidade. O efeito de regulação, por sua vez, estimula o consumo e concebe novas produções, formando um processo cíclico (ALMEIDA, 2018).

### **3 PORTO ALEGRE MULTICITY: A MARCA TERRITORIAL COMO PRODUTO CULTURAL**

As relações de poder contidas nas marcas territoriais, envoltas na dimensão cultural, revelam uma gama de combinações estratégicas de desenvolvimento que interferem na construção social e simbólica do território. Uma cidade tem um território geográfico e, nele, há outras possíveis divisões territoriais que são também simbólicas, ou seja, têm significados, geram identidades e imagens sobre estes territórios. Essa reputação construída ganhará notoriedade escalar na medida em que as relações de poder dos atores e suas territorialidades ganhem maior abrangência. As marcas territoriais são reflexo das territorialidades dos atores sociais envolvidos em sua criação, ao mesmo tempo, que criam suas próprias territorialidades, as da marca. Na sequência, apresenta-se a cidade de Porto Alegre e a marca *Porto Alegre Multicity*, objeto desta investigação.

#### **3.1 A cidade de Porto Alegre: um território singular com inúmeras marcas**

Porto Alegre se localiza na região sul do Brasil e possui uma área de 496,686 Km<sup>2</sup>. É a sede da maior concentração urbana da região Sul e a quinta mais populosa do Brasil com mais de 1,4 milhões de habitantes (IBGE, 2017). Como toda cidade grande, Porto Alegre engloba muitos desafios urbanos. A título de exemplificação, citam-se: parte da população vive em condições de sub-habitação, alto custo de vida, problemas de poluição, degradação



de ecossistemas, alta criminalidade, problemas de mobilização urbana, etc (SINTOMER; GRET, 2002; FEPAM, 2017; HASENACK; MARCUZZO, 2008).

Em contraste com essa realidade, a cidade ostenta vários prêmios e títulos que a posicionam como uma das melhores capitais brasileiras para morar, trabalhar, investir, estudar e se divertir. Em 2004, foi reconhecida entre as vinte e quatro cidades do futuro com maior potencial para investimentos do mundo e denominada *capital do MERCOSUL*. Possui a quarta maior economia do Brasil com reconhecimento internacional (GERCHMANN, 2004). Em 2010, ganhou o prêmio *Metrópole nº 1* em qualidade de vida do Brasil concedido pela Organização das Nações Unidas (ONU). Porto Alegre também está inclusa na lista das *cem cidades mais ricas no mundo* com influência no cenário internacional como uma cidade global gama (GAWC, 2010).

Todas as titulações e premiações que a cidade recebeu ao longo do tempo lhe cunharam certa imagem no sentido de reputação. A começar por suas raízes históricas. A origem da fundação de Porto Alegre remonta o ano de 1772, com a criação da Freguesia de São Francisco do Porto dos Casais. A partir de 1824, começou a receber imigrantes de todo o mundo, em especial alemães, italianos, portugueses, espanhóis, africanos, poloneses, judeus e libaneses (IBGE, 2017). Tornou-se cidade, depois capital da Província e, na sequência, capital do Estado do Rio Grande do Sul. A trajetória de freguesia à vila e cidade e, na contemporaneidade de cidade à metrópole nacional e cidade global mostra a inserção de Porto Alegre em um mapa globalizado de lugares.

Este mapa de lugares evidencia a articulação dos atores sociais de um dado território em múltiplas dimensões e escalas. O objeto da negociação, neste caso, é a identidade e a reputação (imagem) do território na perspectiva de quem o produz e nele vivencia, ou seja, seus atores sociais. A combinação de forças internas e externas que moldam o território e os interesses dos atores tem seu significado reconhecido em sua totalidade por quem é daquele lugar (ALMEIDA, 2018). Ao outro, que é de fora daquela realidade nem sempre se consegue compreender a cultura que está ali impregnada, naturalizando as ações e práticas sociais.

A cidade possui oitenta e um bairros oficiais, sendo que existem algumas áreas do espaço porto-alegrense sem denominação oficial chamadas de Zonas Indefinidas, conhecidas pela população por nomes locais, como: Morro Santana, Passo das Pedras e

Aberta dos Morros (PORTAL-POA, 2016). Dos oitenta e um bairros constituídos oficialmente, sessenta possuem símbolos visuais (logotipos) oriundos de um projeto de 2014 denominado Logos Bairros de Porto Alegre, do Centro de Pesquisa Histórica, vinculado à Coordenação de Memória Cultural, da Secretaria Municipal de Cultural de Porto Alegre (FIGURA 2).

**FIGURA 2 – Marcas referentes a alguns dos bairros de Porto Alegre**



Fonte: [www.behance.net/gallery/18289381/Logos-Bairros-de-Porto-Alegre](http://www.behance.net/gallery/18289381/Logos-Bairros-de-Porto-Alegre)

Além das marcas dos bairros, o estudo permitiu encontrar marcas anteriores que representavam a cidade e que lhe cunhavam distintos posicionamentos (FIGURA 3). Dentre essas marcas se encontram: a bandeira do município, a identidade visual do Orçamento Participativo (OP), a estátua do Laçador e o Fórum Social Mundial (FSM). Salienta-se que, segundo o Instituto Nacional de Propriedade Intelectual (INPI, 2017), marca é todo sinal distintivo, seja verbal ou visual ou até mesmo ambos, que gere diferenciação entre marcas concorrentes. Embora o INPI não tenha uma categoria específica para marcas territoriais (a não ser as categorias de Indicação Geográfica e Denominação de Origem que não se enquadram na marca investigada) se pode afirmar que as marcas de natureza territorial são uma realidade no Brasil e no mundo e as particularidades do território são transformadas em marcas pelos atores sociais.

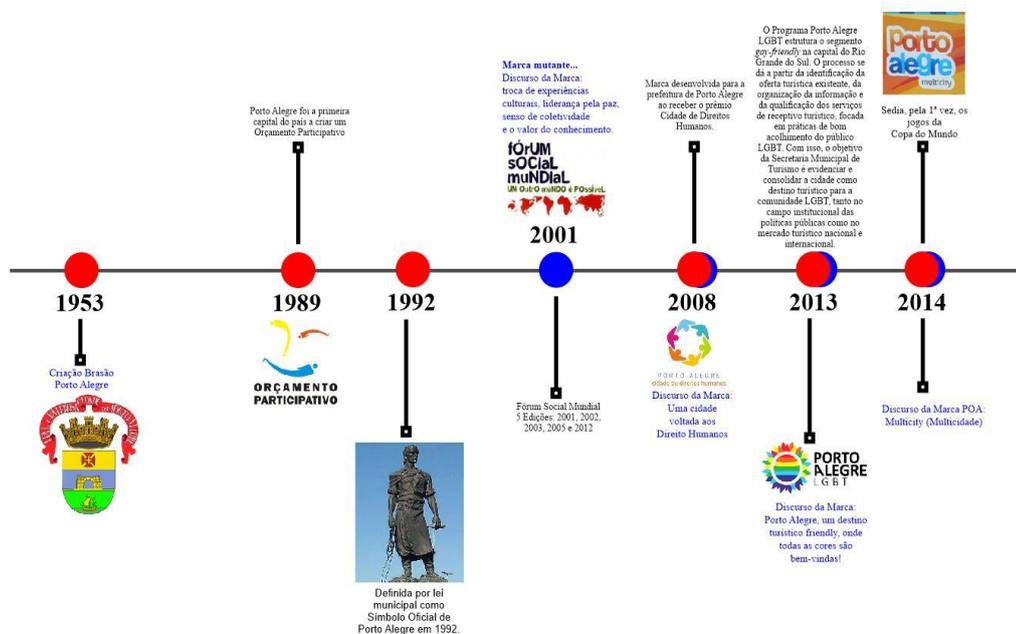
Ao traçar a linha temporal das marcas territoriais encontradas em Porto Alegre se possibilita descortinar os elementos e as características do território porto-alegrense utilizados como matéria-prima na criação das marcas territoriais (FIGURA 3, p. 13). Também permite outra leitura, a dos discursos dos atores, corroborando com ideia de certa fluidez na naturalização desses discursos. Desta forma, em 1953, a cidade ostenta sua titulação como Leal e Valorosa, título recebido por D. Pedro II devido à resistência dos cercos na Revolução Farroupilha e, em 1989, com o Orçamento Participativo lhe é vinculada a ideia de cidadania e participação-cidadã. Em 1992, por meio da estátua do Laçador, símbolo oficial de Porto Alegre, reforça a hegemonia da cultura gaúcha.



Em 2001, é associada à cidade, pelo FSM, a importância de compartilhar experiências culturais, liderança pela paz, senso de coletividade e valor do conhecimento. Em 2008, recebe o prêmio de *Cidade de Direitos Humanos* e desenvolve uma marca para este momento que reforça o discurso de *Leal e Valorosa* (obtida em 1953) e evidencia a importância dos direitos humanos. Em 2013, é a vez do público LGBT criar uma marca para si a partir da identificação de certa oferta turística existente. O mote foi associar a cidade ao destino turístico *friendly*. Em 2014, a cidade sedia pela primeira vez os jogos da Copa do Mundo e cria uma nova marca, desta vez atrelada à sua raiz história fundada em múltiplas culturas, a *Porto Alegre Multicity* (ALMEIDA, 2018).

À vista deste contexto, percebe-se a cidade como um território singular que abarca não apenas uma, mas diversas marcas que representam partes do território e as diversas culturas existentes. Observa-se, no histórico de Porto Alegre, que aquele espaço foi e continua sendo resignificado constantemente, tendo que dialogar com os diversos grupos sociais estabelecidos, sendo o uso de marcas territoriais uma forma de diálogo. Molda-se o espaço urbano, remetendo a certa lógica de produção territorial oriunda da relação de poder de seus atores por meio de sua identidade e cultura, permeada por uma marca de natureza territorial que propõe novas dinâmicas que atendem a interesses disputados. Cria-se, inclusive, diversos territórios que convivem em um mesmo espaço circunscrito, a cidade.

**FIGURA 3 - Marcas territoriais de Porto Alegre de 1953 a 2014**



Fonte: Almeida (2018).

As marcas territoriais revelam relações de produção e consumo *do* e *no* território. Ao mesmo tempo deixa transparecer as relações de poder com que essas marcas de natureza territorial estão impregnadas, tendo a dimensão cultural um papel importante e estratégico. Segundo Raffestin (1993) é decifrando as imagens produzidas nos territórios que se chega a sua estrutura profunda. Assim, a investigação sobre as marcas territoriais permite que se aprofunde a discussão sobre o território por intermédio das imagens que produz, neste caso, por meio de suas marcas.

### **3.2 Porto Alegre Multicity: marca local com visibilidade global**

A marca *Porto Alegre Multicity* começou a ser pensada em 2009 pela Prefeitura Municipal quando o então vice-prefeito, José Fortunati (PDT), assumiu o cargo de Prefeito. Na sequência, foi eleito prefeito, governando de 2010 a 2012, na primeira gestão, e de 2013 a 2016, em sua segunda gestão. Iniciou-se, assim, um (re)pensar sobre a identidade porto-alegrense que gerou, em 2014, uma marca para representar a cidade, a *Porto Alegre Multicity*. O poder público local foi o ator social que demonstrou interesse em iniciar o



processo produtivo de uma nova marca para Porto Alegre. Ao fazê-lo se indica que as marcas anteriores não exprimiam o que a tornava diferente das demais cidades do Rio Grande do Sul e também o que a diferenciava da identidade hegemônica do Estado.

Com a notícia de que a cidade poderia ser escolhida como uma das cidades-sedes da Copa do Mundo 2014, o poder público local aproveitou a oportunidade para criar e divulgar local, regional e internacionalmente a nova marca. De acordo com os entrevistados já havia o intuito de se criar uma marca para a cidade, sendo a Copa uma estratégia para viabilizar essa intenção. A Copa do Mundo não foi o principal motivo para criar uma marca para a cidade, mas foi um caminho para tornar possível sua criação. Concomitantemente, permitiu a fluidez de certo discurso dos atores sociais que refletia seu desejo de evidenciar outras culturas além da gaúcha. Nesse sentido, outra estratégia adotada foi o uso da expressão Multicidade (ou *Multicity*) como promessa de valor da marca de Porto Alegre.

Os atores envolvidos, poder público local e agência de comunicação, aproveitaram o momento que se mostrava pertinente na época e, entre os preparativos para a realização da Copa, durante a implantação das seis Câmaras Temáticas do Comitê Organizador Sede-Porto Alegre 2014, uma delas foi a Câmara Marketing, Cultura e Eventos (CMCE) que, além de outros assuntos, também discutiu a nova marca para Porto Alegre. Neste caso, inclui-se na discussão da marca a sociedade civil como um dos atores que a debateram. O fato de o poder público inserir a sociedade civil no citado Comitê vai ao encontro de considerar a pluralidade da riqueza de uma cidade, em especial, a cidade de Porto Alegre (ALMEIDA, 2018).

De acordo com os coordenadores da CMCE a discussão da marca de Porto Alegre se deu em âmbito municipal. Identifica-se outra estratégia dos atores sociais: ao debater a marca *Porto Alegre Multicity* em nível local por meio de um evento de abrangência internacional, como é a Copa do Mundo, a marca *Multicity* ganhou visibilidade global sem necessitar de maiores recursos e esforços de comunicação. Em uma linguagem mais publicitária, pode-se dizer que foi uma estratégia dois em um, ou seja, cria-se uma marca local que gera certa notoriedade global, cunhando essa marca em um momento propício atrelado a um evento internacional, como a Copa.

A *Porto Alegre Multicity* expôs não apenas a identidade e representações do território porto-alegrense, mas igualmente evidenciou as relações de poder *do* e *no* território através



de uma marca local com visibilidade global. Nem sempre é possível algo desta magnitude. Geralmente as marcas nascem locais e se relacionam, no máximo, com o entorno regional ou nacional. A *Multicity* conseguiu, em uma única estratégia elaborada de forma astuta, criar uma marca local que gerou notoriedade global. Porém, a marca foi descontinuada pelo mesmo governo que a fomentou em 2016.

Almeida (2018) elaborou um mapa da arena de atores que estiveram presentes na articulação da *Porto Alegre Multicity*. O mapa revela a presença de um ecossistema peculiar envolvido no processo produtivo da marca territorial investigada. Possibilita que se observe mais profundamente as relações formais e informais existentes entre as partes interessadas, identificar as fricções entre elas e a encontrar novas oportunidades e desafios na relação entre marcas e territórios. Além disso, compreender a atuação dos atores-chaves no processo produtivo de uma marca territorial se torna um significativo instrumento de comunicação e articulação no contexto do Desenvolvimento Regional. Assim, foi observada a presença de três grandes grupos de atores sociais compostos pelos seguintes atores sociais (ALMEIDA, 2018):

- 1) Grupo Emissor – aqueles especificamente inseridos no processo produtivo da Porto Alegre *Multicity*, como o poder público local, Secretária de Comunicação da PMPA, Departamento de Comunicação da PMPA, agência de publicidade, designer, Câmara de Eventos, Marketing e Cultura, etc;
- 2) Grupo Disseminador – aqueles que se beneficiaram da marca territorial Porto Alegre *Multicity* sem ter participado necessariamente de sua criação, como foi o caso das redes de hotel e alimentação, universidades, mídias, setor turístico, entre outros e;
- 3) Grupo Perceptivo – aqueles que não a criaram e nem se beneficiaram com a marca territorial, mas mesmo assim tiveram certa empatia com o design, conceito, enfim, compraram a ideia da marca, como, por exemplo, os profissionais ligados à área do *design*, comunicação, publicidade e arquitetura.

Cada qual dos grupos acima mencionados desempenhou um papel diferente, todavia interligados nesse ecossistema de marcas territoriais engendrado nas discussões sobre o território que a tomam como construção social e simbólica dos atores sociais, bem como artefato cultural.



#### **4 CULTURA, DISPUTAS E RELAÇÕES DE PODER MEDIADAS POR UMA MARCA**

Discute-se a relação entre os quadros, teórico e empírico, propostos na abordagem sobre cultura, disputas e relações de poder mediadas por uma marca territorial, cuja finalidade é representar o território (ou partes do território) a partir da perspectiva de determinado conjunto de atores sociais. A pesquisa evidenciou que desde a década de 1980, Porto Alegre vem ganhando diferentes marcas ou logotipos que acionam certas representações sobre a cidade, muitas se repetem, outras se reinscrevem. Também se pode constatar que a *Multicity* apresenta resíduos de marcas anteriores que, por sua vez, sugeriram mensagens simplificadas por meio de símbolos visuais que evidenciaram os discursos dos atores e representações sobre o território.

O território pensado como marca é parte de uma tríade de movimentos próprios da articulação dos atores presente em um dado espaço (ALMEIDA, 2018). Expõe-se, assim, a existência de relações entre marcas e territórios que podem interferir nas dinâmicas territoriais e regionais. A dinâmica das marcas territoriais está ancorada em um discurso persuasivo que se vale de estratégias articuladas. Nesse sentido, identifica-se que a *Porto Alegre Multicity* se vale de algumas significativas estratégias que a destacaram das marcas anteriores. Uma delas foi o pensar global e agir local. O desejo de criar uma marca para a cidade parte da iniciativa de um ator social, o poder público. Todavia, o repensar a identidade porto-alegrense exigia a discussão por mais atores sociais. Assim, aproveitou-se um evento global, a Copa do Mundo, que se realizaria em 2014, em Porto Alegre, para que a sociedade, poder público e privado discutissem a identidade da cidade.

A discussão evidenciou o desejo de que a identidade de Porto Alegre não fosse mais atrelada à do Estado. Desta forma, buscou-se na nova marca incutir essa necessidade, surgindo o conceito de multicidade. O multicultural proposto pela marca *Multicity* está vinculado apenas às origens de Porto Alegre que foi fundada por alemães, italianos, portugueses, espanhóis, africanos, poloneses, judeus e libaneses. A cidade seria de múltiplas culturas e não apenas da cultura gaúcha, hegemônica na contemporaneidade. A forte associação à cultura gaúcha advém de que as origens de Porto Alegre se cruzam com as do Estado do Rio Grande do Sul (PESAVENTO, 1991). As marcas anteriores à *Multicity*



nunca se preocuparam em desassociar ambas as identidades, somente em 2014 os atores sociais expuseram essa necessidade por meio de uma nova marca cunhada localmente e disseminada globalmente.

Outra estratégia observada foi a articulação da dimensão cultural e da identidade territorial como argumento persuasivo dos atores embutido no conceito de multicidade proposto pela marca. Um território expressa as relações entre os grupos sociais (RAFFESTIN, 1993), sendo também apropriado de forma simbólica pelas relações que estabelecem (HAESBAERT, 2007). A *Porto Alegre Multicity* expressou relações de um dado conjunto de atores sociais que buscou legitimidade junto à sociedade por meio da criação da Câmara Marketing, Cultura e Eventos (CMCE). Essa Câmara viabilizou o debate sobre a identidade de Porto Alegre e culminou em uma marca, a *Porto Alegre Multicity*, que não foi criada para a Copa do Mundo 2014, mas se que aproveitou da notoriedade internacional para disseminar uma marca repleta de simbolismos e visões de mundo de seus atores.

Ao fazê-lo desvela três territórios. Um delimitado e definido por seus atores sociais (RAFFESTIN, 1993), a cidade de Porto Alegre. Outro, permeado por articulações e estratégias desses atores (FLORES, 2006) e, ainda, um terceiro, que é resultante de uma construção social e simbólica que exhibe a trama de relações entre os atores (SANTOS, 1978). Se o caráter simbólico de um território expressa força de poder (HAESBAERT, 2007), o caráter simbólico de uma marca territorial também expressa relações de poder e a dimensão cultural, expondo duas territorialidades: 1) a dos atores sobre o território e, 2) o poder da marca em si.

A interligação das instâncias do Circuito de Cultura de Du Gay *et al.* (1997) possibilitou observar o engendramento do processo produtivo da marca *Multicity*. A análise do eixo regulação levou a ausência do registro das marcas de natureza territorial e a existência de *rankings* de marcas territoriais que geram competitividade entre os territórios multiescalarmente. Ao transformar os territórios em marcas se fomentam diversas experiências no território, especialmente no que tange à cultura. A *Porto Alegre Multicity* não possui um registro de marca, mas está presente em diversos *rankings* que lhe concedem certas titulações e prêmios que geram o reconhecimento que a cidade tem atualmente. Também o caminho percorrido pelo circuito de Du Gay permitiu visualizar certa estrutura e relações de poder que a *Multicity* emana e articula.



Busca-se no próprio território elementos identitários que consigam sustentar a marca territorial. Nesse caso, buscaram-se nas raízes históricas de Porto Alegre elementos como as múltiplas culturas que fundaram a cidade para sustentar a marca da cidade. Além disso, o discurso dos atores, ancorado no conceito de multicidade, expunha uma cidade plural e múltipla, porém não sustentada pelo multiculturalismo, mas pela diversidade de etnias que ali se instalaram e que produzem aquele território. A forma como a marca foi constituída leva às representações que correspondem à forma de ver o mundo dos atores sociais (HALL, 1997). A produção de uma marca tem certas limitações e uma delas é a redução de um vasto conjunto de elementos, como os do território, a uma mensagem simplificada que faz uma promessa de valor, posicionando a marca em um dado território.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa alcançou seu objetivo de compreender a forma com que as representações, identidades e as relações de poder do território estão inseridas na marca territorial como produto cultural no âmbito do Desenvolvimento Regional. Os resultados apontaram para a articulação de representações, identidades, culturas e relações de poder centradas na marca territorial, tomando-a como construção social e simbólica dos atores sociais e como artefato cultural. Também expõe o aparecimento de um mercado simbólico, o territorial, e identifica a presença de três grandes grupos de atores sociais responsáveis pela criação e articulação da *Multicity*.

A proposta de abordagem da marca territorial, associando o campo de estudos do *branding* ao de Desenvolvimento Regional, com seus referenciais teóricos e metodológicos, pode ser tomada para a pesquisa no âmbito do Desenvolvimento Regional. Do mesmo modo, a proposta metodológica de estudo por meio do Circuito da Cultura, assim como metodologia de pesquisa, pode ser ajustada em projetos de intervenção social, sendo um condutor para promover ou aferir a construção da marca na relação com o território. Assim, pode-se compreender o uso de particularidades da dimensão cultural no território utilizadas no formato de uma marca territorial.

Expuseram-se as estratégias utilizadas pela marca *Porto Alegre Multicity*, revelando o que Raffestin (1993) chama de multidimensionalidade do vivido territorial. Trabalhar com a ideia de marca é sempre tem em mente inclusões e exclusões. Desta forma, a *Porto Alegre*



*Multicity* reflete traços da identidade e representações do seu território, bem como exclui outras de suas características. Ao fazê-lo, oportuniza que outros grupos sociais criem marcas para o mesmo território a partir de suas visões de mundo, gerando certa competitividade, ao mesmo tempo que permite a coexistência de diversas marcas em um mesmo espaço ou em períodos de tempo distintos.

O território é resignificado por meio das marcas territoriais. No entanto, a resignificação não acontece rapidamente. Ao contrário. Demanda tempo, coesão nas estratégias adotadas e constância. No caso da *Multicity*, faltou este entendimento, sendo a marca criada em 2014 e descontinuada, pelo mesmo governo que a criou, em 2016. Embora descontinuada a *Multicity* desvelou a intenção de resignificação naquele território. Também expôs um território com uma cultura hegemônica muito forte, a gaúcha, e revelou outro território, um multicultural.

A inexistência ou inadequação do uso de uma marca territorial aplicada ao território que dialogue local, regional e/ou globalmente corrobora com certa dificuldade na gestão dessa marca pelos atores sociais que a cunham, bem como dificulta sua articulação com as múltiplas dimensões e escalas que levam a tipos diferentes de desenvolvimento. A realidade exposta e os desafios que as marcas territoriais suscitam justificam o aprofundamento sobre esta temática à vista de um processo contínuo que exige planejamento a curto, médio e longo prazo.

Esta pesquisa tratou das marcas territoriais e as articulações que fazem *com* e *no* território. Não deixa de ser uma forma de decifrar as imagens produzidas no território que levam a certa estrutura de poder ancoradas na dimensão cultural. Cunhar uma marca local com visibilidade global evidenciou as relações de poder *do* e *no* território, bem como sinalizou a existência de três grandes grupos de atores que possibilitaram a criação da *Multicity*. Igualmente permitiu observar atravessamentos de múltiplas dimensões e escalas sobrepostas à marca investigada, tomando-a como construção social e simbólica dos atores sociais e como artefato cultural.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, David. **Criando e administrando marcas de sucesso**. São Paulo: Futura, 1996.
- ALMEIDA, G. G. F. **Marca territorial como produto cultural no âmbito do Desenvolvimento Regional: o caso de Porto Alegre, RS, Brasil**. 2018. Tese de Doutorado em Desenvolvimento Regional, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento



Regional, UNISC, Universidade de Santa Cruz do Sul. Disponível em: <<https://repositorio.unisc.br/jspui/bitstream/11624/2246/1/Giovana%20Goretti%20Feij%C3%B3%20de%20Almeida.pdf>>. Acesso em: dez. 2018.

CANCLINI, N. G. **Consumidores e cidadãos: conflitos multiculturais da globalização**. 8. Ed. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 2010.

CANCLINI, N. G. El Consumo Cultural: una propuesta teórica. In: SUNKEL, Guillermo. **El consumo cultural en América Latina: construcción teórica y líneas de investigación**. 2. Ed. ampliada y revisada. Bogotá: Convenio Andrés Bello, 2006. p. 72-95.

DU GAY, Paul *et. al.* **Doing Cultural Studies: The Story of the Sony Walkman**. Londres: Sage, 1997.

FEPAM. Site institucional da Fundação Estadual de Proteção Ambiental Henrique Luiz Roessler. **Qualidade ambiental: região hidrográfica do Guaíba**. Disponível em: <<http://www.fepam.rs.gov.br/qualidade/guaiba.asp>>. Acesso em: abr. 2017.

FLORES, Murilo. **A identidade cultural do território como base de estratégias de desenvolvimento: uma visão do estado da arte**. 2006.

GAWC. Site institucional da Globalization and World Cities Study Group and Network. Rede internacional sobre a investigação das relações externas das cidades do mundo. The World According to GaWC 2010. Disponível em: <<http://www.lboro.ac.uk/gawc/world2010t.html>>. Acesso em: abr. 2017.

GERCHMANN, Léo. Consultoria coloca Porto Alegre entre as 24 cidades do futuro no mundo. **Folha de São Paulo: Agência Folha Porto Alegre**, 11/08/2004. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u87716.shtml>>. Acesso em: abr. 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2007.

HAESBAERT, R. A dimensão geográfica da cultura: território e identidade como categorias da prática sociopolítica. In: **Seminário Estudos Culturais e Interloquções Interdisciplinares: relações entre Cultura e Desenvolvimento Regional**, 2, jul. 2016, Santa Cruz do Sul.

HAESBAERT, R. Identidades territoriais: entre a multiterritorialidade e a reclusão territorial (ou: do hibridismo cultural à essencialização das identidades). In: ARAUJO, F. G. de. HAESBAERT, R. (Org.). **Identidade territórios: questões e olhares contemporâneos**. Rio de Janeiro, 2007, p. 33-56.

HALL, S. The work of representation. In: HALL, Stuart (org.). **Representation. Cultural representation and cultural signifying practices**. London/Thousand Oaks/New Delhi: Sage/Open University, 1997.

HASENACK, H.; MARCUZZO, S. F. **Diagnóstico Ambiental de Porto Alegre**. Porto Alegre: Secretaria Municipal do Meio Ambiente, mar. 2008. p. 56-57.

IBGE. Site institucional do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<http://teen.ibge.gov.br/mao-na-roda/divisao-politico-administrativa-e-regional.html>>. Acesso em: mai. 2017.

INPI. Site institucional do Instituto Nacional de Propriedade Intelectual. Disponível em: <<http://www.inpi.gov.br>>. Acesso em: mai. 2017.



KAVARATZIS, M.; ASHWORTH, G. **Place marketing**: how did we get here and where are we going? *Journal of Place Management and Development*, 2007, p. 150-165.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

PESAVENTO, Sandra. J. **Memória Porto Alegre**: espaços e vivências. Porto Alegre: Ed. Universidade-UFRGS, 1991.

PORTAL-POA. Site institucional da Portal da Prefeitura de Porto Alegre. Disponível em: <[http://www2.portoalegre.rs.gov.br/portal\\_pmpa\\_cidade/?p\\_secao=3](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/portal_pmpa_cidade/?p_secao=3)>. Acesso em: jul. 2016.

RAINISTO, Seppo. **Success factors of place marketing**: a study of place marketing. Helsinki University of Technology, 2003.

RAFFESTIN, C. **Por uma geografia do poder**. São Paulo: Ática, 1993.

SALMAN, S. **Brand of gold**: future of cities, *The Guardian*, 2008. Disponível em: <<https://www.theguardian.com/society/2008/oct/01/city.urban.branding>>. Acesso em: mai. 2017.

SANTOS, M. **Por uma Geografia Nova**. São Paulo: Hucitec, Edusp, 1978.

SINTOMER, Y; GRET, M. **Porto Alegre**: A esperança de uma outra democracia. São Paulo: Edições Loyola, 2002.

TAVARES, F. **Gestão da marca**: estratégia e marca. Rio de Janeiro: E-papers, 2003.

WILLIAMS, R. **Cultura e Materialismo**. São Paulo: Editora Unesp, 2011.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.