



BRAND URBANISM[®]



PARA UM NOVO PAPEL DAS MARCAS
EM ESPAÇOS PÚBLICOS URBANOS

E SE AS MARCAS TIVESSEM UM NOVO PAPEL A DESEMPENHAR NO CORAÇÃO DAS CIDADES?

É exatamente isso que a ascensão do Brand Urbanism® sugere. Essa prática emergente consiste em alocar uma fração do orçamento de marketing e publicidade de uma marca para financiar o desenvolvimento urbano e melhorar a qualidade de vida dos moradores da cidade. Permanentes ou temporários, esses projetos resultam de uma estreita colaboração com uma cidade e seus habitantes, visando impactar efetivamente a vida das pessoas de maneiras novas e positivas.

Em 2019, a Utopies escolheu celebrar o seu 25º aniversário de abertura de novos caminhos para a sustentabilidade, lançando 25 colaborações com empresas ou ONGs para transformar ainda mais os negócios e o mundo. O estudo presente foi conduzido com a JCDecaux com o objetivo de explorar o Brand Urbanism® por meio de uma dúzia de entrevistas e cerca de quarenta estudos de caso concretos, buscando definir e ilustrar esse conceito inovador e promissor.

UTOPIES®

A **Utopies** é uma consultora independente, reconhecida como a agência pioneira em sustentabilidade desde a sua criação há 25 anos. A Utopies é também um think tank, alocando 20% da atividade da equipe para pesquisar tendências e publicar relatórios de fonte aberta para apresentar novos caminhos para o compromisso social corporativo.

A Utopies foi a primeira empresa francesa certificada pela B Corp em 2014 e tem desenvolvido o movimento na França como parceira do país desde então.

www.utopies.com

JCDecaux

- Presente em 4.030 cidades com mais de 10.000 habitantes.
- 95% das marcas internacionais mais influentes confiam na **JCDecaux** para sua comunicação.
- 1.061.200 unidades de suportes publicitários em mais de 80 países.
- Líder em sistemas de bicicletas públicas: pioneira em mobilidade sustentável.

www.jcdecaux.com

BRAND URBANISM®

PARA UM NOVO PAPEL DAS MARCAS EM ESPAÇOS PÚBLICOS URBANOS

INTRODUÇÃO 6

I **REINVENTANDO MARCAS, REINVENTANDO CIDADES -
A ASCENSÃO DO BRAND URBANISM®** 8

A. AS CIDADES E OS DESAFIOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL 9

B. REINVENTAR AS CIDADES: UMA EXPECTATIVA DOS CIDADÃOS, UM DESAFIO AMBICIOSO PARA AS AUTORIDADES LOCAIS 11

C. BRAND URBANISM®: NA VANGUARDA DA PUBLICIDADE CORPORATIVA? 13

D. BRAND URBANISM®: ONDE AS NECESSIDADES DAS MARCAS E DAS COMUNIDADES LOCAIS SE UNEM 17

E. DO PLACEMAKING AO BRAND URBANISM®: PARCERIAS MARCA-CIDADE ESTÃO EM ASCENSÃO 19

II **DA MOBILIDADE SUSTENTÁVEL À REVITALIZAÇÃO DOS ESPAÇOS URBANOS:
UMA VISÃO GERAL DAS PRÁTICAS DE BRAND URBANISM®** 20

A. BRAND URBANISM® COMO MEIO DE REPENSAR A MOBILIDADE URBANA 21

B. BRAND URBANISM® COMO MEIO DE PROMOVER O ACESSO AO ESPORTE PARA TODOS 23

C. BRAND URBANISM® COMO MEIO DE REVITALIZAR OS ESPAÇOS URBANOS 27

D. BRAND URBANISM® COMO MEIO DE RESOLVER QUESTÕES AMBIENTAIS 29

E. BRAND URBANISM® COMO MEIO DE PROMOVER O PATRIMÔNIO E A IDENTIDADE LOCAIS 31

III **CONSTRUINDO UMA NARRATIVA PARTICIPATIVA E TRANSPARENTE PARA O BEM
MAIOR: AS CHAVES PARA UM BRAND URBANISM® POSITIVO** 36

A. OBJETIVOS, ESCOPO E FINANCIAMENTO 37

B. COCRIAÇÃO E ENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE 40

C. O PAPEL DE UM TERCEIRO MEDIADOR ENTRE CIDADES E MARCAS 42

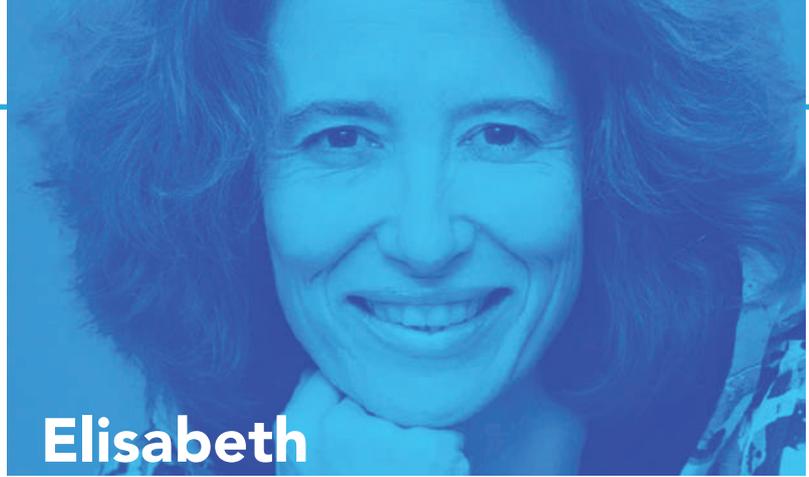
D. A HISTÓRIA, O CORAÇÃO E A ALMA DO BRAND URBANISM® 43

AS QUATRO REGRAS DE OURO DO BRAND URBANISM® BEM-SUCEDIDO 46

CONCLUSÃO 50

POSFÁCIO 52

QUESTIONÁRIO: QUAL É O SEU POTENCIAL DE BRAND URBANISM®? 53



Elisabeth

Laville

Fundadora e diretora – UTOPIES

Das PMEs às corporações globais, da indústria têxtil à automobilística, dos EUA à Itália e à França, a ideia de que as empresas devem definir seu propósito e buscar ter um impacto positivo no mundo está ganhando força. No início de 2018, Larry Fink, diretor da BlackRock, a maior gestora de investimentos do mundo, anunciou que, ao avançar, só investiria em empresas que fossem além da limitação dos riscos associados à sua atividade empresarial e que procurassem ativamente fazer uma contribuição positiva para a sociedade. Em outras palavras, empresas que "usam o negócio como uma força para o bem": esse é o lema que une corporações em mais de 60 países sob a certificação B Corp, criada nos EUA há mais de dez anos. Essa iniciativa inclui marcas historicamente comprometidas como a Patagonia ou a Nature & Découvertes, bem como um número crescente de grandes corporações como a Danone, Unilever etc. Essas grandes corporações também estão cada vez mais dispostas a alinhar sua estratégia com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas como forma de afirmar seu compromisso de causar um impacto positivo na humanidade como um todo. Na França, a revolução positiva foi consagrada na Lei Pacte, criando a possibilidade de as empresas incluírem nos seus estatutos uma declaração sobre o seu papel social e ambiental na sociedade com uma verdadeira razão de ser, além do lucro. Em resposta à forte expectativa dos consumidores e colaboradores, em particular dos segmentos mais jovens da população, as marcas mostram cada vez mais vontade de efetuar mudanças positivas no mundo, esforçando-se por definir e abraçar o seu propósito como um meio de compromisso visível e eficaz com a melhoria da qualidade de vida da sociedade como um todo.

Além disso, melhorar a qualidade de vida hoje significa deixar as cidades melhores: é aqui que as marcas que querem fazer a diferença podem ter o maior impacto. Já um número crescente de marcas globais como a Nike, Lululemon ou Uniqlo estão elaborando estratégias de marketing locais adaptadas especificamente para as comunidades onde vendem seus produtos, que incluem a prestação de serviços não comerciais, tais como atividades culturais, reuniões informais ou sessões de formação gratuitas. Procurando tanto maior utilidade para a sociedade como maior proximidade com os seus clientes, várias marcas estão estabelecendo novos padrões para o envolvimento da comunidade, financiando iniciativas urbanas para uso público, com o objetivo de trazer nova vida e alma aos bairros e gerar senso de comunidade.

Essa prática emergente é o que chamamos de Brand Urbanism® e este relatório apresenta o fruto da nossa pesquisa sobre essa área nova e empolgante. Parecia natural que a JCDecaux fosse nossa parceira neste projeto e agradeço-lhes o seu apoio. De certa forma, o Brand Urbanism® pode ser visto como um desdobramento contemporâneo do modelo de negócio visionário da empresa, criado nos anos 1960, quando o fundador Jean-Claude Decaux surgiu com a ideia de prestar às cidades novos serviços para as comunidades, tais como pontos de ônibus, financiados inteiramente por espaços publicitários integrados. O que mudou, no entanto, desde 1964, é que a relação entre marcas e cidades amadureceu até o ponto em que, em alguns casos muito específicos, tornou-se possível ao primeiro financiar diretamente novos desenvolvimentos e serviços urbanos – fornecendo conhecimentos especializados em design e inovação – em diálogo com o último e, claro, com as próprias populações.

Tais experiências permanecem raras. Várias marcas que contatamos não quiseram discutir esse tipo de iniciativas, argumentando que, embora positivas, continuam a ser demasiadamente escassas para constituírem uma estratégia articulada. Quanto às agências, a maioria das que contatamos nunca tinha ouvido falar em Brand Urbanism® nem de nenhum dos estudos de caso deste relatório. Quando nos dirigimos às cidades para saber mais sobre a sua experiência na matéria, as mesmas muitas vezes relutaram em discutir o maior envolvimento das marcas em ambientes urbanos – um tópico sensível que ainda assusta a muitos, ecoando crenças comumente defendidas de que os interesses privados necessariamente se opõem ao bem maior. No entanto, acreditamos que o Brand Urbanism® tem grande potencial para ajudar as cidades a enfrentar os desafios colossais que enfrentam hoje – ecologia, clima, restauração do vínculo social –, revitalizando bairros carentes. Desafios que só podem ser resolvidos com o apoio de todas as partes interessadas envolvidas, incluindo as empresas. As próprias marcas poderiam também se beneficiar grandemente desse novo tipo de parceria público-privada, que pode fortalecer suas conexões locais com as comunidades onde atuam, fortalecer o relacionamento com seus clientes e proporcionar às marcas novos meios de demonstrar efetivamente seu propósito social. Esperamos que este relatório mapeie um novo mundo de possibilidades que marcas e comunidades possam explorar, identificando as armadilhas e os desafios que inevitavelmente enfrentarão ao longo do caminho.



Carole

Brozyna-Diagne

Diretora de Sustentabilidade e Qualidade do Grupo JCDecaux



Isabelle

Schlumberger

Vice-Presidente Executiva de Vendas, Marketing e Desenvolvimento - JCDecaux França

Em todo o mundo, as cidades estão mudando, reinventando-se constantemente para responder aos desafios sociais urgentes dos nossos tempos, desde o consumo responsável à mobilidade, inclusão e preservação ambiental.

Os ecossistemas urbanos sempre desempenharam um papel importante no estabelecimento de marcas e na sua influência mundial. Assim, sua atual transformação constitui um palco incrível para que as marcas desempenhem um novo papel como atores econômicos responsáveis, portadores de significado, rentabilidade e impacto social positivo nas comunidades onde operam.

Ao envolverem-se no desenvolvimento urbano e ao procurarem simplificar, melhorar ou embelezar a vida na cidade, as marcas estão efetivamente assumindo a responsabilidade que os consumidores/cidadãos lhes atribuíram.

Tome a iniciativa pioneira lançada por alguns dos principais players da indústria de bebidas, que se uniram à JCDecaux para cocriar soluções práticas para a coleta de resíduos. Do mesmo modo, alguns dos nossos anunciantes pedem-nos que tomemos medidas e lancemos eventos de sensibilização sobre qualidade do ar, na esperança de incentivar o desenvolvimento de soluções de remediação.

Essas iniciativas são bons exemplos de como as marcas estão atualmente buscando incorporar de forma sustentável suas atividades em ambientes urbanos como forma de criar valor compartilhado. Isso é o que chamamos de Brand Urbanism®: novo modelo de colaboração que reúne marcas e comunidades, na maioria das vezes com a ajuda de um terceiro especialista, para gerar impactos positivos e duradouros nos territórios e comunidades.

Ao prestar às cidades serviços públicos financiados por publicidade já em 1964, Jean-Claude Decaux tinha compreendido o grande potencial da relação entre comunidades e marcas para uma mudança positiva.

Meio século depois, a JCDecaux continua mais do que nunca convencida da relevância e do poder dessas sinergias. Foi por isso que quisemos apoiar a Utopies na realização dessa pesquisa sobre esse assunto novo e promissor. Como facilitadores diários e catalisadores de sinergias entre cidades e marcas, temos o prazer de compartilhar com vocês as melhores práticas de Brand Urbanism® documentadas e analisadas neste relatório. Esperamos que o conteúdo deste estudo o inspire, forneça insights práticos e, finalmente, contribua para a realização do nosso maior desejo: promover e acelerar a criação de valor compartilhado em comunidades ao redor do mundo. ■

INTRODUÇÃO

O apelo para que as empresas privadas contribuam para o bem maior é um tema de tendência que está cada vez mais presente nas manchetes das primeiras páginas e nas agendas das reuniões de conselho. Estão surgindo novos estatutos jurídicos [Benefit Corporations nos EUA, empresas de Economia Social e Solidária (ESS) na França, Empresas de Interesse Comunitário (CIC) no Reino Unido...], e até mesmo investidores como Larry Fink, CEO da BlackRock, a maior gestora de investimentos do mundo, estão se juntando a esse movimento. De fato, em sua carta de 2018 aos CEOs¹ ele anunciou que a BlackRock não investiria mais em empresas comprometidas apenas em reduzir seus impactos negativos, focando investimentos em empresas que demonstrem o compromisso com uma contribuição positiva para a sociedade. Além disso, iniciativas como a B Corp – comunidade de empresas unidas "pelo lucro e pelo propósito" que cumprem os requisitos da ambiciosa marca B Corp – já provaram a capacidade das empresas privadas de se comprometerem com sucesso a fazer contribuições positivas à sociedade. Na França, onde este estudo foi elaborado, esse movimento se acelerou e se cristalizou em torno da recente Lei Pacte, que trouxe à tona a crescente necessidade de as empresas definirem e abraçarem seus objetivos.

Essa mudança atual é uma oportunidade para experimentar novas práticas de marketing e repensar inteiramente a comunicação da marca. No entanto, grandes declarações de intenção não são suficientes: para evitar "lavagem de missão" antiprodutiva, a contribuição positiva declarada de uma empresa para a sociedade deve ser específica, tangível e mensurável. Deve também ser incorporada nas operações diárias da marca, em seus produtos e serviços, bem como em seu impacto nas comunidades onde atua. A maioria da população mundial vive hoje nas cidades, onde se concentra a maior parte da riqueza do mundo, onde vive a maioria dos cidadãos consumidores.

Consequentemente, as cidades são também onde os principais desafios do desenvolvimento sustentável são mais prementes (mobilidade, saúde, alimentação, resíduos, energia, qualidade de vida dos edifícios, pobreza, inclusão etc.) e onde, muito provavelmente, o potencial para encontrar soluções para esses desafios é maior. Em 2015, a cidade de Paris juntou-se a mais de 700 prefeitos de todo o mundo em uma iniciativa ao lado de organizações internacionais, governos nacionais, o setor privado e a sociedade civil para enfrentar o desafio das alterações climáticas². As cidades têm o maior potencial para empresas que buscam realizar mudanças positivas no mundo. Num contexto em que as autoridades locais operam cada vez mais com orçamentos limitados, empresas e marcas que procuram dar uma contribuição positiva à sociedade devem procurar ativamente estabelecer parcerias com as cidades e trabalhar com elas para melhorar a sua vida.

Em todo caso, é inegável que os atores privados já têm uma influência considerável na configuração do espaço público em ambientes urbanos (publicidade exterior, edifícios, planejamento, zoneamento). Por meio das suas atividades, as empresas marcam a vida urbana de diferentes formas. Algumas delas moldam diretamente o cenário urbano pela própria natureza da sua principal atividade: mobilidade, imobiliário, serviços urbanos, desenvolvimento, energia etc. Em outros setores, como varejo, vestuário, de eletrodomésticos ou serviços, as empresas estabelecem seus pontos de venda em áreas urbanas para ter acesso a seus consumidores-alvo. Outras empresas estão presentes na cidade apenas por meio de seus produtos.

Entre essas práticas emergentes que unem marcas e cidades, uma é de particular interesse para nós porque representa um campo inovador com grande potencial, na união entre o interesse privado e o interesse geral, denominado Brand Urbanism[®].

Esse conceito emergente refere-se a uma colaboração entre uma cidade e uma marca na qual a marca lança e/ou financia um projeto de desenvolvimento urbano permanente ou temporário para ganhar visibilidade e gerar impactos sociais positivos.

Este estudo visa abrir novos caminhos e lançar um debate rico e frutífero sobre Brand Urbanism®, integrando tantos pontos de vista quanto possível por meio de numerosas entrevistas e pesquisas sobre quarenta estudos de caso. É evidente que esse novo tipo de parceria público-privada comporta um conjunto próprio de regras, bem como uma série de dilemas: interesse privado

versus interesse coletivo, ROI a curto prazo versus longo prazo, inclusão e acessibilidade versus prioridades comerciais, financiamento versus corrupção, espaço público versus espaço comercial, transparência e envolvimento dos cidadãos versus opacidade e tomada de decisão "de cima para baixo" etc. Em outras palavras, desafios suficientes para estimular a inovação para empresas e cidades para sempre!

FATORES-CHAVE NO SURGIMENTO DO BRAND URBANISM®

Do lado da marca

- Aumento das expectativas dos consumidores em termos de responsabilidade empresarial e compromisso social (em especial entre os Millennials)
- Vantagem competitiva das marcas locais mais próximas dos consumidores e das suas necessidades
- A necessidade de as marcas experimentarem novos canais de comunicação, além da publicidade tradicional
- Reavaliação da publicidade que por vezes é vista como demasiadamente intrusiva, superabundante, sem relevância

Do lado da cidade

- Redução dos orçamentos e aumento da dívida das autoridades locais
- Desafios para garantir a qualidade e a manutenção da infraestrutura pública (congestionamento do transporte público, tráfego, falta de instalações, proteção do património)
- Novos desafios sociais e ambientais (vínculo social, poluição, clima, resíduos, saúde, mobilidade etc.)
- Aumento da concorrência de territórios para atrair capital e turismo, e a consequente necessidade de diferenciação do marketing por meio de uma forte identidade
- Necessidade de restabelecer o vínculo com os cidadãos que utilizam a infraestrutura pública



**REINVENTANDO
MARCAS,
REINVENTANDO
CIDADES
- A ASCENÇÃO DO
BRAND URBANISM®**

A

As cidades e os desafios do desenvolvimento sustentável

As cidades são simultaneamente o palco principal para as importantes mudanças sociais dos nossos tempos e uma das forças motrizes por trás delas. Do crescimento demográfico³ ao desenvolvimento econômico, da transição energética à evolução da sociedade, essas questões estão na encruzilhada das adversidades do século 21 em matéria de sustentabilidade: o desenvolvimento da resiliência tornou-se uma das suas tarefas mais importantes. O papel das cidades na resposta aos desafios globais do desenvolvimento sustentável só é ampliado pela aceleração do crescimento urbano. Hoje, metade da população mundial vive em cidades, número que deverá atingir 68% até 2050⁴. As necessidades alimentares também aumentam constantemente⁵, mas num país como a França, onde 80% da população vive em zonas urbanas⁶, apenas 8 cidades apresentam taxa de autonomia alimentar de 5% ou mais⁷. As cidades estão também na vanguarda da luta contra as alterações climáticas.

Embora ocupem pouco mais de 3% da massa terrestre do Planeta, as cidades são responsáveis por mais de 70% das emissões mundiais de CO₂⁸ e por 60% a 80% do consumo mundial de energia.⁹

As zonas urbanas, devido à exposição geográfica e densidade populacional, são particularmente vulneráveis aos efeitos da poluição. Nesse contexto, as cidades devem inovar para preservar e melhorar a qualidade de vida e a saúde dos habitantes¹⁰.

Conservar e fortalecer o vínculo social nas áreas urbanas é particularmente desafiador, ainda mais em um momento em que as populações estão envelhecendo¹¹. Dos habitantes das cidades, 58% apontam para o caráter impessoal da vida urbana e para a necessidade de gerar um sentido de comunidade. Por exemplo, na Grã-Bretanha, 9 milhões de pessoas dizem que se sentem sozinhas¹² (cerca de 15% da população) – número que atinge 52% para os londrinos¹³ e explica a nomeação, pela primeira vez em 2018, de um "Ministro da Solidão"¹⁴. Na França, 23% dos habitantes das grandes cidades nunca falam com seus vizinhos¹⁵.

Felizmente, as cidades também apresentam alta concentração de riqueza ao lado de muitos ativos que podem ser aproveitados para promover a mudança social: ideias, comércio, cultura, ciência, desenvolvimento social etc. Cerca de 60% do PIB mundial é atualmente gerado por aproximadamente 600 cidades¹⁶ com mais de 2 milhões de habitantes, e o peso econômico de Xangai, só por si, é equivalente ao PIB das Filipinas.



A influência das grandes cidades continua a crescer, tanto econômica quanto política e culturalmente. Em todo o mundo, o crescimento populacional requer a construção de uma nova infraestrutura urbana. Mais e mais cidades estão fazendo movimentos ambiciosos para enfrentar a mudança climática – Londres e Oslo têm limitado drasticamente o tráfego rodoviário em seus centros urbanos; Paris, Nova Iorque e Copenhague estão multiplicando projetos de replantio de vegetação.

Muitas questões de desenvolvimento sustentável são jogadas principalmente a nível local: esse é o caso dos impactos ambientais (minimização do transporte, mitigação da mudança climática), do vínculo social (ou seja, recriar um elo entre os que produzem e os que consomem na mesma comunidade), da diversidade cultural (preservação das identidades locais e luta contra a crescente padronização dos produtos "made in world") e da resiliência econômica (versus a alta vulnerabilidade das comunidades que dependem excessivamente das importações e exportações). Além disso, uma série de desafios-chave em matéria de sustentabilidade é melhor enfrentada a nível local, como mobilidade, habitação, saúde, alimentação, resíduos, água e biodiversidade. Essas questões são, por definição, de natureza local: onde as pessoas vivem, onde os edifícios são construídos e utilizados, onde os alimentos são consumidos, onde os resíduos são produzidos etc. Outro aspecto importante é que a menor escala de cidades, em comparação com regiões, países ou continentes, permite trabalhar simultaneamente em infraestrutura urbana e comportamentos de usuários, e combinar uma abordagem de cima para baixo (regulação) com uma abordagem de baixo para cima (ouvir as necessidades das pessoas).

Isso explica por que tanto a economia circular como a economia colaborativa – modelos econômicos mais promissores e sustentáveis que surgiram nos últimos anos – são locais na sua essência. De fato, para permitir que os resíduos de um ator se tornem recurso de outro ator, ou para reunir recursos de forma harmoniosa e eficaz, é necessário que os intercâmbios sejam tão curtos e fáceis quanto possível, o que só pode ser alcançado com certo nível de proximidade geográfica.

Finalmente, e mais especificamente, considerando as dificuldades existentes para enfrentar os desafios da sustentabilidade em nível global, as cidades parecem estar em melhor posição para efetuar essas mudanças sistêmicas. De fato, elas constituem agora uma escala mais relevante para a realização de políticas de desenvolvimento sustentável porque podem alterar o comportamento das pessoas, bem como a infraestrutura urbana (por exemplo, mobilidade), combinando uma abordagem de baixo para cima (aprendendo com iniciativas pioneiras e o que funciona no campo) com uma abordagem de cima para baixo (generalizando essas práticas por meio da alteração de regulamentos e padrões) etc.

Essa nova consciência também se reflete na vontade de muitas cidades de adotar uma abordagem integrada a esses desafios e de compartilhar experiências e competências com outras. Em 2005, um grupo de 81 megacidades globais juntou forças para lançar a C40, iniciativa conjunta para se envolver coletivamente na luta contra a mudança climática. Essas coligações continuarão, sem dúvida, a crescer e a se multiplicar.

| Ecodistrito de Vauban em Freiburg (Alemanha) |



Reinventar cidades: uma expectativa dos cidadãos, um desafio ambicioso para as autoridades locais

Diante do crescimento implacável das cidades, a qualidade de vida e a percepção pública da infraestrutura urbana tornaram-se questões centrais. Em uma escala europeia, os habitantes apresentam elevado nível de satisfação geral: em quase todas as 79 cidades pesquisadas em 2015 pela Comissão Europeia, pelo menos 80% das pessoas estão felizes por viverem na sua cidade. No entanto, em questões mais específicas, como a qualidade das estradas, as taxas de contentamento são baixas em várias capitais. Quando se trata de transporte público, os índices de satisfação variam consideravelmente de uma cidade para outra – de 97% em Zurique a 14% em Palermo – e afetam diretamente a frequência de uso desses serviços. Quanto à qualidade do ar, o nível de satisfação na Grande Paris diminuiu 12% entre 2012 e 2015. Sem surpresa, as expectativas dos residentes ecoam as questões globais.

As comunidades são assim convidadas a repensar o modo como funcionam e a integrar objetivos de desenvolvimento sustentável em suas estratégias e políticas de planejamento urbano¹⁷.

As cidades estão começando a considerar e priorizar de forma proativa novos temas, como saúde, bem-estar, qualidade de vida ou o estabelecimento de economias locais sustentáveis.

Isso explica, em especial, a recente reabilitação das margens dos rios em várias cidades europeias, permitindo que os residentes usufruam desses espaços até agora subutilizados¹⁸. Raphaël Souchier, copresidente da rede ViBE ("Ville et Bien-Être", ou seja, cidades e bem-estar) e especialista associado da Utopies, explica: "O bem-estar é um tema relevante para as cidades de hoje porque um número crescente de questões relacionadas à forma como operamos como sociedade estão se tornando mais urgentes (aumento da mobilidade, mudanças no trabalho e nos quadros sociais tradicionais, consciência ambiental, perda de significado relacionado com a superespecialização das tarefas etc.), enquanto que as iniciativas dedicadas ao bem-estar urbano estão se multiplicando e se beneficiariam grandemente da conexão com o outro".

No entanto, a resposta eficaz aos desafios do século 21 e às expectativas dos habitantes das cidades¹⁹ exigirá a alocação de meios ambiciosos para transformar as cidades e renovar a infraestrutura urbana num contexto de declínio estrutural do financiamento público.



A dívida pública das cidades francesas aumentou 18% nos últimos dez anos, atingindo 65,2 mil milhões de euros no início de 2018²⁰, enquanto o financiamento das cidades dedicado aos investimentos locais diminuiu de 25% a 30% entre 2014 e 2017, independentemente do seu tamanho²¹. No final de 2018, a dívida da cidade de Nova Iorque era de 64.100 dólares por habitante²². De acordo com o relatório Global Infrastructure Outlook publicado em 2017, promover a infraestrutura necessária para o crescimento económico global exigiria um investimento de 94 trilhões de dólares até 2040, o equivalente a cerca de 40 vezes o PIB da França. Um desafio que só pode ser enfrentado se as autoridades locais adotarem uma cultura nova, mais ágil e horizontal no que diz respeito ao planeamento e desenvolvimento das cidades, segundo Raphaël Souchier.

As autoridades locais podem evoluir e tornar-se facilitadoras das dinâmicas locais, criando e promovendo ligações entre diferentes tipos de intervenientes locais (incluindo empresas) e coordenando iniciativas locais dedicadas ao bem comum.

As comunidades locais já estão unindo forças em um número crescente de iniciativas centradas na união de recursos e no compartilhamento de soluções práticas. Em 2019, os ministérios franceses da Transição Ecológica e Solidária e da Coesão Territorial lançaram uma pesquisa conjunta para avaliar as expectativas dos cidadãos, as percepções e aspirações para as cidades e territórios de amanhã²³, fazendo novo uso de edifícios vazios e terrenos baldios, promovendo a emergência de Workshops em bairros, campos esportivos e espaços pop-ups efêmeros, estimulando o uso de bicicletas, melhorando o transporte público etc. Tais iniciativas buscam gerar alternativas ao atual modelo de "cidade fragmentada", no qual o espaço urbano é dividido em bolsões homogêneos. Novos mercados estão florescendo para novos tipos de espaços dedicados ao encontro e intercâmbio, bem como para serviços locais mais eficientes. Esses espaços buscam empoderar os habitantes, viabilizar a coesão social, o envolvimento voluntário e a inteligência coletiva. As cidades que lideram essas experiências tornaram-se laboratórios de políticas territoriais inovadoras, como as cidades unidas pela Lei de Política Alimentar de Milão, pacto que estabelece estratégias alimentares sustentáveis para as megacidades lançado em 2015.

Para exercer com sucesso tais prerrogativas, as cidades devem adquirir novas habilidades que, até recentemente, só tinham sido aplicadas no setor privado: elaboração de projeto, inovação em marketing, comunicação, estabelecimento de um modelo económico, capitalização de experiências e conhecimentos, facilitando o trabalho entre diferentes tipos de atores (com variados perfis, competências, maturidade profissional de diversos setores...), experiências coletivas etc. Num sentido mais amplo, o surgimento da "imagem de marca local" (marketing de cidades e lugares) é uma indicação clara da crescente convergência das preocupações atuais das marcas e cidades. Assim, parece mais relevante do que nunca identificar novas sinergias possíveis, como o compartilhamento de competências, e explorar amplamente outras formas pelas quais as cidades e as marcas poderiam unir forças. De fato, as cidades procuram anunciar o seu nome e melhorar a sua imagem, promovendo o seu território da mesma forma que as marcas divulgam os seus produtos ou serviços (a turistas, empresas, mídia, cidadãos, partes interessadas etc.), chegando a incorporar essa nova função nas instituições locais, criando departamentos dedicados à inovação – uma característica mais comum em empresas do setor privado –, cuja tarefa é iniciar novas parcerias que reformulem a cidade e criem incentivos para que as empresas invistam nos espaços urbanos. Algumas cidades, como Vancouver, chegam ao ponto de estabelecer o valor monetário da marca da cidade e identificar fatores-chave para melhorá-la, como o potencial de inovação e o compromisso com o desenvolvimento sustentável. A Brand Finance, por meio da sua ferramenta Brand Strength Index, avaliou o valor da marca da cidade de Vancouver em mais de 31 milhões de dólares. Da mesma forma, São Francisco deve muito da sua imagem de marca à forma como comunicou o seu objetivo de se tornar a primeira cidade do mundo a atingir "zero desperdício" até 2020.

Vancouver construiu sua marca e reputação em torno de objetivos como o de se tornar a cidade mais verde do mundo até 2020 – a cidade avalia regularmente o valor financeiro de sua marca.



Brand Urbanism®: na vanguarda da publicidade corporativa?

Por outro lado, as empresas detêm atualmente um poder e uma influência consideráveis e cada vez maiores, ao mesmo tempo em que assumem responsabilidades igualmente vastas e em expansão. No final dos anos 2000, Ben Cohen, empresário visionário e cofundador da marca de sorvetes da Ben & Jerry, disse que "as empresas reúnem criatividade humana organizada e dinheiro, tornando-as a força mais poderosa do mundo de hoje"²⁴. Embora admitindo que os números seguintes sejam difíceis de comparar, é surpreendente que a capitalização total da Amazon (700 bilhões de dólares) seja superior ao orçamento anual de um país como a França.²⁵ Na Holanda, um ano de despesas de publicidade privada (6,3 milhões de euros) equivale ao orçamento anual total das autoridades locais de uma cidade como Amsterdã – o que inevitavelmente levanta a questão do retorno social do investimento dessa publicidade²⁶.

No entanto, são os consumidores que, nas suas escolhas de compra, conferem esse poder às marcas.

Assim, investir nas comunidades onde os consumidores vivem e estabelecer um vínculo emocional com eles, prestando-lhes serviços úteis, é tanto um dever moral da empresa quanto seu interesse compreendido pela população. Isso é ainda mais verdadeiro em um tempo em que a expectativa do consumidor está cada vez mais orientada para o consumo responsável²⁷. Três em cada quatro consumidores acreditam hoje que as empresas têm um papel mais importante a desempenhar do que os governos na criação de um mundo melhor, e a maioria deles quer que suas marcas favoritas estejam mais envolvidas na busca de soluções para as questões sociais atuais²⁸.

Apenas 33% dos consumidores dizem que gostam de publicidade na televisão, 26% nos jornais e 24% na rádio²⁹. Publicidade digital, oferecida como complemento aos melhores públicos-alvo, não teve impacto significativo no retorno dos investimentos³⁰. Mais de 30% dos usuários de internet usaram um adblocker em 2019 (de acordo com o eMarketer). Movimentos antipublicitários vêm ganhando força em muitas cidades de todo o mundo. O prefeito de São Paulo mandou remover 15 mil outdoors e 300 mil vitrines em um movimento para combater o que ele descreveu como "poluição visual" e, posteriormente, trabalhou com a JCDecaux para introduzir painéis publicitários e relógios³¹. De Teerã a Paris, de Vancouver a Nova Iorque, outras cidades começaram a regular o impacto visual da publicidade para os moradores. Em 2017, Grenoble foi a primeira cidade europeia a proibir totalmente a publicidade exterior, removendo os painéis publicitários do centro da cidade e substituindo-os por painéis de informação pública e árvores³². No entanto, em 2019, a cidade renovou seu contrato com a JCDecaux para fornecer abrigos de ônibus com painéis publicitários. Em Paris, a cidade se propôs a proibir anúncios sexistas, dando às autoridades da cidade a última palavra sobre quais campanhas publicitárias atingiram os outdoors nas ruas e no sistema de metrô da cidade.

Os consumidores, na sua maioria, não distinguem comunicação de marca e publicidade³³ e lamentam a presença "permanente" (63%) e "invasiva" (98%) das marcas – exceto no cinema (2%) ou em painéis publicitários (19%).

Em um tempo em que 77%³⁴ das marcas poderiam desaparecer sem que a maioria dos consumidores piscasse os olhos, a inovação do marketing e a publicidade multicanal são mais necessárias do que nunca para convencer e fidelizar os consumidores e, assim, sustentar a atividade empresarial.

De acordo com Mercedes Erra, presidente executiva da Havas Worldwide, a publicidade exterior está melhor nesse aspecto, pois permite maior proximidade e ancoragem na vida cotidiana de um grande público-alvo e é considerada menos intrusiva. Mais de 80% dos adultos conectados não são perturbados pela publicidade exterior e a utilizam frequentemente para obter informações³⁵. Em um tempo em que os consumidores estão expostos a uma média de 3 mil comunicações por dia, as marcas estão competindo não só pelo poder de compra do consumidor, mas também disputando por sua atenção e por um lugar especial em seu coração, bem como na imaginação coletiva. Além disso, quando se trata de publicidade, os consumidores são hoje cada vez mais exigentes em termos de criatividade e relevância³⁶.

Por isso, chegou o momento de as marcas repensarem totalmente a sua comunicação, de procurarem ativamente servir as cidades, de enfrentarem os verdadeiros desafios do nosso tempo, ajudando a resolvê-los e deixando de lado o receio de que isso afete os seus resultados. "Se você não é parte da solução, você é parte do problema", diz o conhecido ditado. A marca de roupa e acessórios Patagonia provou que uma abordagem sóbria e responsável da publicidade pode ser muito rentável. Seguindo a campanha publicitária iconoclasta e aparentemente antinegócio da marca em 2011 sob o slogan "Não compre esta jaqueta", as vendas da Patagônia aumentaram em 40% nos dois anos seguintes.

Vale destacar que as marcas locais têm desempenho melhor do que as internacionais³⁷: agora respondem por 46% do consumo mundial e estão crescendo duas vezes mais rápido do que as marcas globais, que têm muito a ganhar por se aproximarem dos consumidores por meio de estratégias de marketing positivas, como mostra o box ao lado.

Para as marcas mais avançadas, como a canadense Lululemon, as lojas já não são apenas locais de negócios, mas também centros de vizinhança: em todo o mundo, as lojas Lululemon oferecem aulas gratuitas de yoga ministradas por professores locais fora do horário de funcionamento. |



Estratégias de marca global para se tornar mais local

- A **Uniqlo** adotou uma estratégia única para a abertura de lojas em várias cidades importantes como Toronto, estabelecendo colaborações com lojas independentes e procurando apoiar as empresas existentes ao invés de competir com elas, como forma de proteger não só essas empresas, mas também, de modo mais geral, de preservar a cidade e a qualidade de vida dos seus habitantes.
- Similarmente, a marca canadense de roupas de **Lululemon** convida artistas locais a mostrarem o trabalho em suas lojas e oferece aulas gratuitas de yoga a seus clientes.
- A empresa francesa de esportes **Decathlon** lançou novo conceito de lojas numa série de locais na França, o Decathlon Villages, reunindo um ecossistema abrangente de negócios relacionados com esportes, bem como atividades gratuitas: clubes desportivos, infraestruturas desportivas específicas (pistas de equitação, salas de escalada, salas de fitness etc.), conjunto de lojas incluindo um outlet Decathlon, osteopatas, atividades que visem experimentar novos esportes ou vender equipamento desportivo usado, acolher aniversários de crianças etc.
- Nos EUA, **&Pizza** é uma empresa de fast-food que opera cerca de 30 restaurantes em 5 cidades, todos concebidos com foco em suas comunidades: artistas locais são encarregados de desenhá-los e os ingredientes da pizza adquiridos localmente. A marca também administra um programa de parceria "Little Giants" com marcas locais de alimentos ou bebidas, onde cada restaurante incorpora proativamente os produtos de seus parceiros locais em seus menus. Ainda executa outro programa chamado "&Charity", que oferece diferentes tipos de apoio a organizações locais sem fins lucrativos (entregando pizza aos pobres, ou doando todo o lucro gerado numa segunda-feira por mês a uma associação etc.).

As empresas têm a responsabilidade a longo prazo de contribuir para a manutenção de economias locais vibrantes e diversificadas nas comunidades onde operam. Formando parcerias com as cidades para controlar o aumento dos preços dos imóveis ou financiar a infraestrutura comum, podem chegar ao ponto de limitar a gentrificação³⁸ e assim lutar contra a apropriação dos espaços urbanos pelas classes altas. Também contribuem, embora de forma desigual entre os países, para a atratividade das cidades em que optam por se estabelecer – uma questão fundamental para o setor do turismo, cada vez mais competitivo. Na França, as principais recomendações para pontos turísticos em locais como o TripAdvisor são quase sempre espaços públicos. No entanto, em uma cidade como Nova Iorque, locais privados (Top of the Rock, Empire State Building, Rockefeller Center, Time Square etc.) também são destaque. Quando a revista Time Out renovou o mercado histórico de Lisboa, a empresa baseou-se no seu vasto conhecimento da cidade para selecionar e promover os melhores restaurantes e produtores de alimentos que Lisboa tem para oferecer, o que recebeu grande aclamação do público: o Time Out Market é atualmente a principal recomendação de comida em Lisboa no TripAdvisor.



! Em Londres, como em muitas outras capitais, o setor privado molda a linha da cidade. !

! O Time Out Market de Lisboa, que reúne e promove o melhor do patrimônio gastronômico local, está sendo ampliado em oito capitais. !



Fazer uma contribuição positiva para os espaços públicos é uma forma poderosa de mudar a percepção pública, muitas vezes negativa, do setor privado como um todo, como sugerido pelo estudo "As marcas precisam mudar de zeros para heróis"³⁹. "[...] A publicidade de amanhã será invisível, [...] embutida no uso do produto, na linha do que já estamos vendo em alguns lugares hoje", diz Maria Mercanti-Guérin, professora do Conservatoire National des Arts et Métiers⁴⁰, em Paris.

Brand Urbanism®: onde as necessidades das marcas e das comunidades locais se unem

As cidades precisam agora de novos recursos, competências e parcerias para enfrentar os desafios do século 21. Por outro lado, as marcas têm orçamentos de publicidade crescentes⁴¹ e estão à procura de novas formas de atingir os seus públicos-alvo, cuja maioria vive em cidades.

Isso é precisamente o que o Brand Urbanism® pode alcançar. Na verdade, ao alocar uma fração do seu orçamento de marketing e publicidade ao financiamento do desenvolvimento urbano e à melhoria da qualidade de vida dos cidadãos, as marcas podem efetivamente impactar a vida das pessoas de maneiras novas e positivas e criar um vínculo emocional duradouro e próspero com os consumidores por meio de produtos e serviços significativos.

Esse é o significado de "boa publicidade", conceito popularizado por Thomas Kolster e que pode ser definido como "publicidade responsável e criativa"⁴². Um conceito alinhado com a expectativa atual do consumidor, já que 80% dos consumidores de hoje querem escolher marcas mais socialmente responsáveis⁴³. Para convencer aqueles que equiparam o "fazer o bem" corporativo à greenwashing⁴⁴, as marcas devem agora oferecer soluções inovadoras e práticas que criem melhorias visíveis no nosso dia a dia e alavanquem meios de comunicação tradicionais e emergentes de forma equilibrada.

Em alguns setores que têm conexão com as principais necessidades dos residentes, as empresas lançaram programas ambiciosos para enfrentar desafios de interesse público – como o **Novo Nordisk** no México e seu programa "Cities Changing Diabetes" –, concebidos para combater os fatores sociais e culturais que causam diabetes tipo 2 em determinados segmentos da população urbana. Esse programa de prevenção é agora realizado em 19 cidades ao redor do mundo, onde foram estabelecidas parcerias com dezenas de partes interessadas locais.

"Uma vez que os governos não podem mais mudar o mundo sem a ajuda das empresas, não se trata tanto de debater a legitimidade das marcas para influenciar o espaço público, mas de reconhecer o potencial de colaboração entre empresas e cidades, e procurar tornar essa colaboração tão virtuosa quanto possível."



Thomas Kolster, autor e líder do pensamento, "Sr. Goodvertising" |

Brand Urbanism® não é nem um oxímoro, nem uma nova palavra para filantropia corporativa: é um novo campo amplo e promissor de oportunidades para parcerias público-privadas na vanguarda da comunicação, à espera de ser explorado.

Para Stéphane Maguet, diretor de inovação da We Are Social, uma agência criativa, "Brand Urbanism® é uma tentativa de encontrar solução nas perenes contradições entre o interesse geral, por um lado, tradicionalmente considerado como sendo detido pelas autoridades públicas, e os interesses particulares das empresas privadas, por outro." Como Gilbert Rochecouste, fundador e diretor da Village Well, consultora australiana especializada em placemaking, explica: "As autoridades públicas não têm o financiamento ou os recursos para construir novas cidades, ao contrário do setor privado. No entanto, as autoridades locais podem atuar como facilitadores desses projetos, estabelecendo o quadro ético preliminar". Assim, embora as cidades mantenham um papel crucial na identificação, priorizando e gerenciando questões locais, as marcas podem assumir, pelo menos em parte, o desenvolvimento, a implementação e o financiamento a longo prazo de soluções inovadoras.

Brand Urbanism® é uma oportunidade para as marcas demonstrarem, em termos práticos, a forma como pretendem fazer uma contribuição social positiva, concordando em alocar orçamentos para determinados projetos inovadores, sem serem capazes de estabelecer antecipadamente o seu ROI, sabendo que

cada um desses projetos é único e, muito provavelmente, não replicável, uma vez que é, por definição, adaptado às necessidades locais específicas.

Os desafios são muitos: governança, ética no design, responsabilidade na implementação, cocriação com as populações locais etc. O Brand Urbanism® requer que partes interessadas com objetivos divergentes estabeleçam uma forte relação de trabalho, um desafio que pode desencorajar alguns, mas também pode servir como um incentivo para transcender ideias preconcebidas do que é ou não possível fazer.

Finalmente, o Brand Urbanism® pode ampliar a atratividade de uma marca como potencial empregadora e aumentar sua capacidade de recrutar jovens talentos. De acordo com Mercedes Erra, as gerações mais jovens de hoje buscam um sentido de propósito em suas carreiras, colocando marcas que contam uma história diferente e exibem impactos sociais visivelmente positivos em uma vantagem competitiva no mercado de recrutamento, além de proporcionar às suas equipes maior sentimento de orgulho e pertencimento. Nesse contexto, a relevância e a integridade da comunicação de uma marca tornam-se questões-chave.

Para ajudar a melhorar a qualidade de vida na cidade, a JCDecaux apoiou o Politecnico di Milano na concepção de uma ferramenta para a regeneração do espaço público urbano chamada Playtime. De acordo com Giuseppe Sala, prefeito de Milão, "durante muito tempo, o desenvolvimento urbano só envolveu pequenas áreas que podem atrair grandes investimentos e projetos. Isso acentuou as diferenças entre os bairros que devem ser diminuídas" para reduzir as desigualdades e aumentar a atratividade da cidade e a competitividade das suas empresas. Desenvolvida nas áreas urbanas mais frágeis, a Playtime ativa uma forma sustentável de moldar a cidade, considerando as marcas não apenas como patrocinadoras, mas como atores-chave na transformação urbana e contribuintes reais para a identidade da cidade.

A equipe de pesquisa por trás do projeto define Brand Urbanism® como "uma comunicação significativa da marca que se expressa no espaço público". Em função da forma escolhida, esta pode ir de uma ação de comunicação a curto prazo, com um efeito benéfico temporário para os utilizadores, a parcerias mais ambiciosas em projetos específicos, ou mesmo uma verdadeira coconstrução a longo prazo com os cidadãos e as autoridades públicas, baseada no método Placemaking.



! Projeto de Placemaking apresentado pela Playtime em Milão. !

Do Placemaking a Brand Urbanism®: parcerias marca-cidade estão em ascensão

Antes do Brand Urbanism®, o surgimento do Placemaking⁴⁵ anunciava um novo capítulo no desenvolvimento urbano, impulsionado pelo desejo crescente de espaços urbanos renovados e mais vibrantes que beneficiem as comunidades locais e promovam um sentimento de pertencimento enraizado no diálogo sustentado com as partes interessadas.

Estratégias de Placemaking podem gerar projetos de Brand Urbanism®, como quando a **SouthWest Airlines** – cuja missão declarada é "conectar as pessoas ao que é importante em suas vidas por meio de viagens aéreas agradáveis, confiáveis e de baixo custo" – lançou seu programa "Heart of the Community", oferecendo subsídios substanciais a parceiros da comunidade local que buscam dar nova vida aos espaços urbanos nas cidades onde a companhia aérea opera. Lançado com o objetivo de "viagens aéreas confiáveis e de baixo custo", o programa foi criado em parceria com o PPS (Projeto Espaço Público), opera sobre um orçamento participativo privado e já deu início a uma série de projetos financiados localmente.

As experiências do Brand Urbanism® não se baseiam sistematicamente em princípios participativos que estão no cerne do Placemaking, fato que pode impedir a aceitação pública e a apropriação de tais projetos. Inversamente, as iniciativas de Placemaking não são necessariamente dedicadas ao desenvolvimento de espaços urbanos, pois às vezes visam apenas dar nova vida aos já existentes, projetando e implementando estratégias de ativação (mercados noturnos, caminhões de comida, eventos culturais etc.).

Na década de 1980, a cidade de São Paulo lançou o "Adote uma Praça", uma parceria marca-cidade na qual milhares de espaços verdes foram desenvolvidos e revitalizados, um projeto que, em muitos aspectos, abriu caminho para o Brand Urbanism®. Em troca por um outdoor publicitário, as marcas se comprometeram a manter um parque e a construir nova infraestrutura por um ano inteiro, uma "grande oportunidade para comunicar a sua história ao público e expandir a sua base de clientes", de acordo com Jonathan Steuer, Diretor de Pesquisa da Omnicom Media Group⁴⁶.

O projeto, inicialmente testado entre 1983 e 1985, foi relançado em 2018.

Em resumo, o Brand Urbanism® consiste em uma parceria entre uma marca e uma cidade (ou autoridade local) para implementar projetos de desenvolvimento urbano qualitativos, permanentes ou temporários que buscam dar vida nova aos espaços urbanos, aumentar a qualidade de vida dos residentes e incentivá-los a se apropriarem desses espaços. Esses projetos são parcial ou totalmente financiados e realizados por uma marca em troca da exposição dos meios de comunicação social no local ou como parte da comunicação da iniciativa.

Assim, o Brand Urbanism® aproveita os orçamentos de marketing em vez do patrocínio e oferece novos canais para que as marcas comuniquem de forma eficaz o seu compromisso com o bem maior. Além disso, o Brand Urbanism® pode fortalecer o vínculo de uma marca com os consumidores, estimular sua expressão criativa e redefinir totalmente seu relacionamento com as cidades, liberando o potencial para novas sinergias onde quer que haja convergência de necessidades. O Brand Urbanism® possibilita que as cidades realizem projetos ambiciosos e, ao mesmo tempo, concede às marcas meios diferentes e eficazes para criar uma imagem de marca proativa, fazendo contribuições tangíveis e positivas para a comunidade⁴⁷ de várias formas: projetos de desenvolvimento urbano efêmero, serviços públicos em espaços urbanos (mobilidade, energia, alimentação, esportes, lazer, cultura etc.) ou investimentos de longo prazo em projetos comunitários. Os benefícios para as marcas são duplos: o Brand Urbanism® não só permite mais gastos éticos: tais gastos também são mais eficientes se considerarmos que as intenções de compra são 2,4 vezes maiores⁴⁸ para marcas percebidas como positivas pelos consumidores.



DA MOBILIDADE SUSTENTÁVEL À REVITALIZAÇÃO DOS ESPAÇOS URBANOS: UMA VISÃO GERAL DAS PRÁTICAS DE BRAND URBANISM®

Brand Urbanism® é uma prática emergente que pode assumir diferentes formas, sem necessariamente ser designada como tal, numa grande variedade de projetos, ações, campanhas e iniciativas envolvendo localidades, modalidades, objetivos e partes interessadas extremamente diversos. No entanto, identificamos uma série de tendências quanto aos setores mais envolvidos (como a mobilidade ou as infraestruturas desportivas), as razões que levam as partes interessadas a participarem de tais iniciativas (imagem, angariação de fundos, compartilhamento de competências, sinergias) e as motivações que estão na base de tais projetos (criação de parcerias fortes e duradouras entre marcas e cidades, substituindo serviços públicos, oferecendo serviços auxiliares etc.). O Brand Urbanism® pode contribuir para o bem comum de várias maneiras: repensar a mobilidade urbana, promover esportes, revitalizar espaços urbanos, renovar o vínculo social, abordar questões ambientais, preservar a identidade e o património local, entre outras.

Brand Urbanism® como meio de repensar a mobilidade urbana

Só em 2016, a poluição atmosférica urbana causou 4,2 milhões de mortes⁴⁹. As mega cidades em todo o mundo são confrontadas com o crescente congestionamento do tráfego, a poluição e a superlotação do transporte público. Há uma necessidade urgente de desenvolver a mobilidade intermodal e sustentável. Esse desafio tem grande potencial para o setor privado, considerando que a infraestrutura de mobilidade urbana requer tomadas de decisão frequentes, grandes investimentos e é particularmente visível, o que explica por que tantas iniciativas de Brand Urbanism® floresceram nesse setor.

As bicicletas tornaram-se um símbolo de mobilidade sustentável, pois possuem grande potencial para efetuar a transição necessária para modos mais sustentáveis de transporte urbano. Na América do Sul, o Banco **Itaú** lançou projetos-piloto de bicicletas de autoatendimento em 2012 na cidade de São Paulo (Brasil) e em 2013 em Santiago (Chile), expandindo essa iniciativa para outras 5 cidades do Brasil. Ao prestar um serviço de utilidade pública que tem impacto direto na qualidade de vida dos habitantes, a marca está ganhando visibilidade e assegurando posicionamento estratégico no coração das cidades. Na capital paulista, o Itaú decidiu intensificar seu envolvimento, oferecendo o seu serviço de bicicletas por uma tarifa preferencial e variável de acordo com o nível de trânsito, incentivando o uso da bicicleta em caso de congestionamento.

De modo mais geral, a infraestrutura de transporte tem grande potencial para que as marcas realizem mudanças nas áreas urbanas. Ao melhorar os serviços existentes, podem ter impacto duradouro e positivo na vida cotidiana da cidade.



Em Londres, a Emirates financiou metade do teleférico que liga as duas margens do Tamisa, conhecido como Emirates Air Line. |

Por exemplo, em Londres, a companhia aérea **Emirates** forneceu 45 milhões de euros dos 80 milhões de euros necessários para construir um teleférico sobre o Rio Tâmesa. A linha, apropriadamente denominada "Emirates Air Line", foi inaugurada pouco antes dos Jogos Olímpicos de 2012 e é operada pela Transport for London. A Emirates Air Line foi classificada entre as melhores linhas da rede de transportes de Londres (embora a um preço mais elevado do que o metrô) e tem uma classificação de 4,5/5 no Tripadvisor.

Sem ter de criar uma infraestrutura totalmente do zero, as marcas também podem fazer contribuições significativas para a vida na cidade, lançando iniciativas para reabilitar os espaços urbanos existentes ou melhorar a infraestrutura de transporte público. Em 2012, na cidade de Gante (Bélgica), a marca de cerveja **De Koninck** fez uma grande diferença em uma localidade conhecida por sua vibrante vida estudantil quando optou por intervir e compensar a remoção dos serviços de ônibus noturnos pela empresa de transporte local, que estava passando por dificuldades financeiras na época.

Os serviços de ônibus noturnos foram retomados graças à marca, sem grandes mudanças para os usuários, já que o sistema de pagamento e os horários permaneceram inalterados.

Contribuir para a infraestrutura urbana pode, às vezes, alinhar-se com a busca dos interesses econômicos de uma marca.

Ao abrir um restaurante em 2017 em Auderghem, área suburbana da cidade de Bruxelas, a **Burger King** associou-se à empresa de transportes locais De Lijn para lançar uma linha de ônibus gratuita que liga o restaurante ao centro da cidade⁵⁰. Esse "Whopper Bus" tinha as cores do Burger King e foi a primeira linha de ônibus "drive to store". Embora amplamente criticada, essa linha de ônibus tinha o potencial de melhorar a conexão de várias áreas à rede de transporte público da cidade.

A marca de fast-food está agora trabalhando em projetos similares em outras localidades, como em Calais (França) desde o final de 2018⁵¹.

Mas como melhorar a mobilidade urbana numa cidade onde as estradas estão em más condições? A resposta da **Domino's Pizza** a esse dilema foi lançar a campanha Paving for Pizza com o slogan "não deveria haver pistas ruins para pizza boa!". Desde junho de 2018, a marca direcionou 5 mil dólares ao reparo de estradas em cidades de 50 estados americanos, deixando às autoridades locais a escolha das estradas a serem reparadas e administradas. Essa campanha tem sido imensamente bem-sucedida, suscitando mais de 137 mil pedidos de cidades de todo o país e causando uma impressão duradoura nos consumidores americanos.

Para garantir o estado das pizzas entregues em casa, a Domino's Pizza financia a reabilitação de estradas em cidades médias, em parceria com as autoridades locais. / foto®: Pavingforpizza.com



B

Brand Urbanism® como meio de promover o acesso ao esporte para todos

A obesidade afetou mais de 650 milhões de pessoas em 2016, segundo a Organização Mundial da Saúde⁵². Nos Estados Unidos, sua taxa de prevalência atingiu 40% na população adulta e subiu para taxas ainda mais altas para certas minorias⁵³.

Uma forma eficiente de mitigar essa epidemia é promover a prática desportiva, tornando as instalações mais facilmente disponíveis, em

particular em bairros desfavorecidos, onde as autoridades públicas muitas vezes não dispõem dos fundos necessários para fornecer essa infraestrutura. Algumas marcas, especialmente da indústria do esporte, aproveitaram essa oportunidade para reforçar a sua relação com os consumidores por meio do financiamento de instalações desportivas.

Em 2016, a Nike financiou o desenvolvimento do maior parque de bicicletas self-service dos Estados Unidos, chamado Biketown, em sua cidade natal, Portland. |



FOCO // ESTUDO DE CASO DA NIKE

Quando se trata de se envolver na vida da cidade, uma marca se destaca pela amplitude e diversidade de suas iniciativas, muitas das quais abriram novas trilhas para o Brand Urbanism®. O compromisso pioneiro da Nike a esse respeito reflete sua estratégia de branding global, que estabelece como prioridades a ancoragem local e a vida comunitária, como mostra a seguinte declaração do relatório de sustentabilidade da marca: "O esporte é inseparável do lugar onde é praticado – trata-se sempre de um jogador num campo e determinado ambiente. É aí que tudo começa. E é aí que começamos o nosso trabalho também, em bairros e comunidades, para ajudar as crianças a terem acesso ao esporte, à brincadeira e ao movimento". Assim, o conceito de Brand Urbanism® está alinhado a uma série de iniciativas da Nike, como o programa de voluntariado de funcionários da marca, Nike Community Ambassadors, e o apoio da marca a associações e ONGs locais por meio da Nike Foundation e do Nike Community Impact Fund⁵⁴, sem mencionar outras ações sem fins lucrativos que a marca lidera em todo o mundo, organizando corridas, treinamentos e outros eventos esportivos locais.

A ideia era compensar a total falta de campos de futebol no centro de Madri, fornecendo uma unidade móvel que usava tecnologia a laser para projetar um campo em qualquer espaço mediante solicitação.

Na França, o ano de 2015 marcou a estreia da marca francesa Urbanism® da Nike quando, por iniciativa de Stéphane Ashpool, criador da marca de roupas esportivas Pigalle, a Nike atendeu ao chamado da Prefeitura do 9º Distrito de Paris para empreender a renovação da abandonada quadra de basquete Duperré. Essa quadra restaurada serviu como ponto focal nas campanhas de RP, promovendo a nova coleção de roupas NikeLab x Pigalle. Além disso, essa iniciativa revitalizou e fez o isolamento acústico de um espaço que até então tinha sido negligenciado pelas autoridades públicas e também pelos moradores locais. A prefeita do 9º Distrito, Adeline Guillemain, já havia se perguntado como utilizar esse espaço incomum e ficou encantada com o resultado dessa colaboração com a Nike: "Estamos orgulhosos de ter essa quadra no nosso bairro hoje". Na verdade, a quadra é agora tomada por jogadores de basquetebol do 9º Distrito e também procurada por fotógrafos de moda de todo o mundo. É uma história de sucesso que deixou as autoridades locais mais do que abertas à possibilidade de outras colaborações desse tipo: "Não diremos necessariamente não se a Nike se propusesse a renovar um ginásio!".

Os esforços da Nike para aumentar o acesso da comunidade ao esporte vão muito além da renovação da infraestrutura esportiva degradada. Ciente do fervor quase religioso que o esporte inspira em muitas cidades, a Nike transformou uma igreja de Chicago em uma quadra de basquetebol dedicada ao treinamento de equipes locais. Inaugurado em agosto de 2018 e projetado como instalação temporária, o "Just Do It HQ" inclui quadra de basquetebol, vestiários, ginásio e espaço para reuniões pós-jogo.

Em Milão, a Nike criou um espaço esportivo temporário em uma estação de metrô para o primeiro semestre de 2019, oferecendo estúdios de dança gratuitos e instalações de musculação.

As incursões da Nike no Brand Urbanism® não se limitaram aos Estados Unidos ou à Europa.



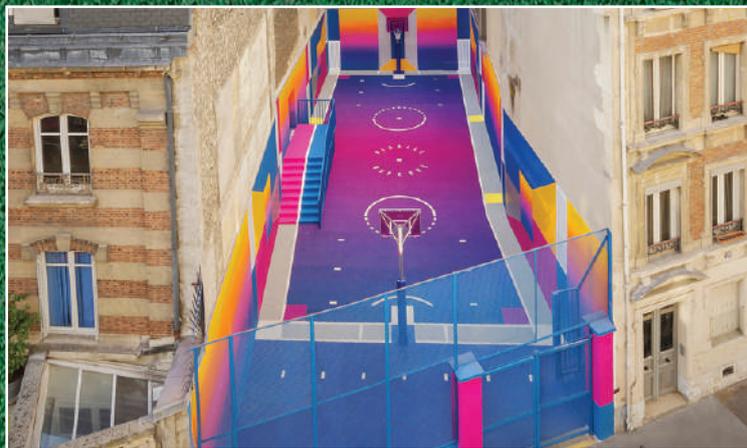
| Unlimited Stadium (Manila, Philippines) |

Ao reabilitar a infraestrutura abandonada e construir outras, particularmente em bairros que carecem de tal infraestrutura, a Nike promove ativamente a prática de esportes para todos os moradores da cidade. A marca começou com iniciativas efêmeras como a campanha #MiPista em 2013, em Madri, quando durante um verão inteiro a Nike instalou, a pedido, campos de futebol virtuais em 6 bairros para celebrar o lançamento do seu novo modelo de tênis FC247.

Em 2016, como parte da campanha para promover os novos tênis de corrida Lunar Epic, a Nike montou uma nova pista de corrida totalmente digitalizada no coração de Manila (Filipinas). O "Unlimited Stadium" tinha a forma do modelo de tênis Lunar Epic, abrangendo 200 metros, e foi financiado e gerido pela Nike. Com a ajuda de tecnologias digitais avançadas, a empresa permitiu que 30 corredores participassem de uma corrida virtual contra si mesmos. De acordo com a missão da Nike de expandir o potencial humano, a marca convidou todos a autoavaliarem e melhorarem o próprio desempenho. Esse enorme investimento – mais de 80 mil horas de trabalho apenas para a construção – foi amplamente recompensado nas edições de 2017 do Webby Awards e do Cannes Lions.

Embora o núcleo do compromisso da Nike esteja na promoção do esporte, a marca também abordou questões sociais mais amplas. Por exemplo, ligando a mobilidade à prática de um esporte como o ciclismo, a Nike conseguiu fazer seu nome na mobilidade urbana. Em julho de 2016, lançou um sistema de bicicletas self-service na cidade de Portland, EUA: 1 mil bicicletas com o selo Biketown foram disponibilizadas para residentes e funcionários da Nike. Ao criar o maior parque de bicicletas dos Estados Unidos até a época, a Nike queria investir em uma cidade altamente estratégica – que também é a cidade mais próxima de sua sede – e se tornar a primeira fornecedora de equipamentos esportivos a investir integralmente em uma frota de bicicletas self-service em uma área urbana. A Nike financiou todo o projeto por um total de 10 milhões de dólares e também projetou todas as estações, equipadas com bicicletas laranjas com o famoso logotipo da marca. Essa iniciativa, no entanto, não foi do agrado de todos os moradores de Portland: alguns acusaram a Nike de competir com as empresas de aluguel de bicicletas da cidade e, por fim, causar sua falência. Enquanto isso, o sistema Biketown, que está programado para funcionar até 2020, foi usado por 100 mil usuários ativos para mais de 700 mil viagens só no verão de 2018. Nesse mesmo ano, a Nike uniu forças com o Portland Bureau of Transportation para oferecer bicicletas para pessoas com deficiência.

A promoção do esporte provou ser uma oportunidade para a Nike se envolver numa série de questões sociais mais amplas, como a igualdade de gênero. Nesse contexto, a Colômbia ofereceu um campo de experimentação promissor. A marca partiu de uma simples observação: em Bogotá, 100% das placas de rua indicam a presença de atletas retratando homens.



| Campo de basquete de Duperré (Paris, France) |

Para incentivar a participação das mulheres no esporte e demonstrar seu compromisso com a igualdade de gênero, a Nike lançou a campanha "Equality Signs": pacotes contendo um par de sapatos da marca e rabos de cavalo magnéticos foram enviados para as residentes do sexo feminino, convidando-as a subverter e feminizar os sinais preconceituosos de gênero. As participantes foram chamadas para uma sessão de treinamento de aquecimento e enviadas para as ruas de Bogotá para afixar os ímãs de rabo de cavalo nas placas. O que começou como uma operação de RP gerou tal mania nas mídias sociais que a cidade de Bogotá decidiu mudar permanentemente as placas, com a ajuda da Nike, para que representem ambos os sexos!



| Equality Signs (Bogotá, Colombia) |

Pioneira do Brand Urbanism®, a Nike tem investido principalmente em projetos que resultam do seu envolvimento com as comunidades locais, visando proporcionar o acesso mais amplo possível ao esporte e aumentar a visibilidade da marca nas áreas urbanas.

Embora a **Nike** pareça ter assumido a liderança no que diz respeito às iniciativas do Brand Urbanism® dedicadas ao esporte (página anterior), outras marcas também começaram a ganhar notoriedade nessa área. Por exemplo, a **Warner Bros.** chamou muita atenção por abrir uma área de boxe em um centro esportivo na cidade de Paris como parte do lançamento do filme Creed II, no início de 2019. Em estreita colaboração com o Departamento de Juventude e Esporte, a Warner Bros. forneceu aos residentes novas infraestruturas, tanto interiores como exteriores, com o equipamento de boxe gratuito. Esse é um bom exemplo de uma operação de marketing que é útil para os usuários e garante tanto a publicidade a curto prazo do filme como a fixação a longo prazo da franquia do filme.

No ano anterior, a **Vans** escolheu a vibrante e estratégica cidade de São Paulo para estabelecer o primeiro skatepark da marca na América Latina. Essa instalação de classe mundial foi inaugurada com grande sucesso na presença de uma série de estrelas do skate e acolheu a primeira fase do Campeonato Mundial de Skate da marca. Após seu bem-sucedido lançamento, a Vans se comprometeu a financiar a manutenção do espaço e oferecer aulas de skate por um período inicial de cinco anos, em parceria com o Governo do Estado de São Paulo, bem como garantir o livre acesso de todos às instalações. Uma forma eficaz de garantir impactos positivos de longo prazo e criar uma comunidade de esportistas que compartilhe os valores da marca.

A **Engie** também se propôs a reabilitar as instalações desportivas, com o objetivo de estabelecer novos locais de encontro que promovam o sentido de comunidade. Sob sua nova iniciativa, #ENGIEHarmonyProject, a marca realizou a reabilitação de um estádio na Cidade do México que havia sido gradualmente abandonado pelos moradores locais devido ao aumento da criminalidade. O projeto Solar Graffiti transformou efetivamente o local em um espaço comunitário vibrante, introduzindo uma instalação de luz única e artística – feita de painéis solares orgânicos, coloridos e flexíveis – e graffiti.

Esse trabalho foi criado pelos artistas de rua N30 com o apoio técnico dos engenheiros da Engie e da startup alemã **Heliatek**, iluminando o estádio à noite com a energia solar acumulada



| Solar graffiti, Engie X Héliatek |

durante o dia. Uma iniciativa que deu nova vida a um bairro inteiro que já foi considerado muito perigoso.

Além do seu papel de distribuidor de artigos desportivos, a **Decathlon** inovou recentemente ao instalar uma "estação de lavagem móvel" numa zona de escritórios em Lille. Trata-se de um contêiner móvel que visa apoiar e desenvolver a prática desportiva na cidade, permitindo que as pessoas tomem banho, por exemplo, antes de voltar ao trabalho.

Assim, ao oferecer uma infraestrutura esportiva moderna e sustentável que estimula a atividade física e a criatividade, as empresas privadas estão contribuindo efetivamente para melhorar a saúde e a qualidade de vida das comunidades locais.

| "Estação de lavagem móvel" da Decathlon |



Brand Urbanism® como meio de revitalizar os espaços urbanos

Como insuflar nova vida em espaços urbanos abandonados? Essa questão perene é de vital importância para muitas cidades que são confrontadas com infraestruturas públicas degradadas e, em alguns casos, com o abandono de bairros inteiros. Sob diferentes tipos de pressão econômica, social e ambiental, muitos espaços urbanos perderam a sua atratividade e viram a sua revitalização atrasada ou impossibilitada pela escassez de financiamento público, em um momento em que as autoridades locais estão cada vez mais endividadas. Nesse contexto, várias marcas começaram a explorar como seu envolvimento (financeiro e não financeiro) poderia trazer os bairros pobres ou esquecidos de volta à vida.

Um exemplo particularmente poderoso nessa área é o da **Dulux/AkzoNobel**: por meio do seu programa Let's Color iniciado em 2010, a líder mundial em pintura tem usado a cor para transformar e trazer vida aos bairros desfavorecidos, em parceria com associações de moradores locais, centros sociais e ONGs. Há muitas variações do programa: das favelas do Rio de Janeiro às escolas de Jodhpur (Índia), da Bélgica aos subúrbios da França, bairros inteiros foram repintados e milhares de jovens treinados.

Mais de 2 mil projetos já foram concluídos, atingindo a vida de mais de 68 milhões de pessoas. A cidade de Charleroi, na Bélgica, foi uma das primeiras a experimentar esse programa: em 2011, as paredes de 6 localidades emblemáticas foram repintadas por moradores locais. O programa tem sido tão bem-sucedido para os negócios e as marcas Dulux/AkzoNobel que, segundo Annie Galbrun, Diretor de Comunicações da França, a empresa está agora se preparando para lançar "uma iniciativa mais ambiciosa que visa contribuir positivamente para a sociedade, mantendo-se em contato próximo com o nosso principal negócio: o Dulux/AkzoNobel Cares".

Outra iniciativa internacional notável é o projeto "MyPlaygreen", da **Timberland**, que visa reconectar as crianças aos espaços verdes urbanos, como parques e hortas comunitárias. Realizado nas cidades de Londres, Milão, Berlim, Paris e Barcelona entre 2016 e 2020, esse projeto prevê subvenções para projetos de ecologização urbana que incentivam crianças e adolescentes a explorar espaços verdes no coração da sua cidade. Em parceria com a Fundação King Baudouin, a Timberland atribui 5 mil euros a cada projeto selecionado.

! Dulux/AkzoNobel demonstra como a pintura e as cores podem transformar bairros e melhorar a qualidade de vida por meio do programa Let's Color em todo o mundo, envolvendo residentes locais e funcionários. !



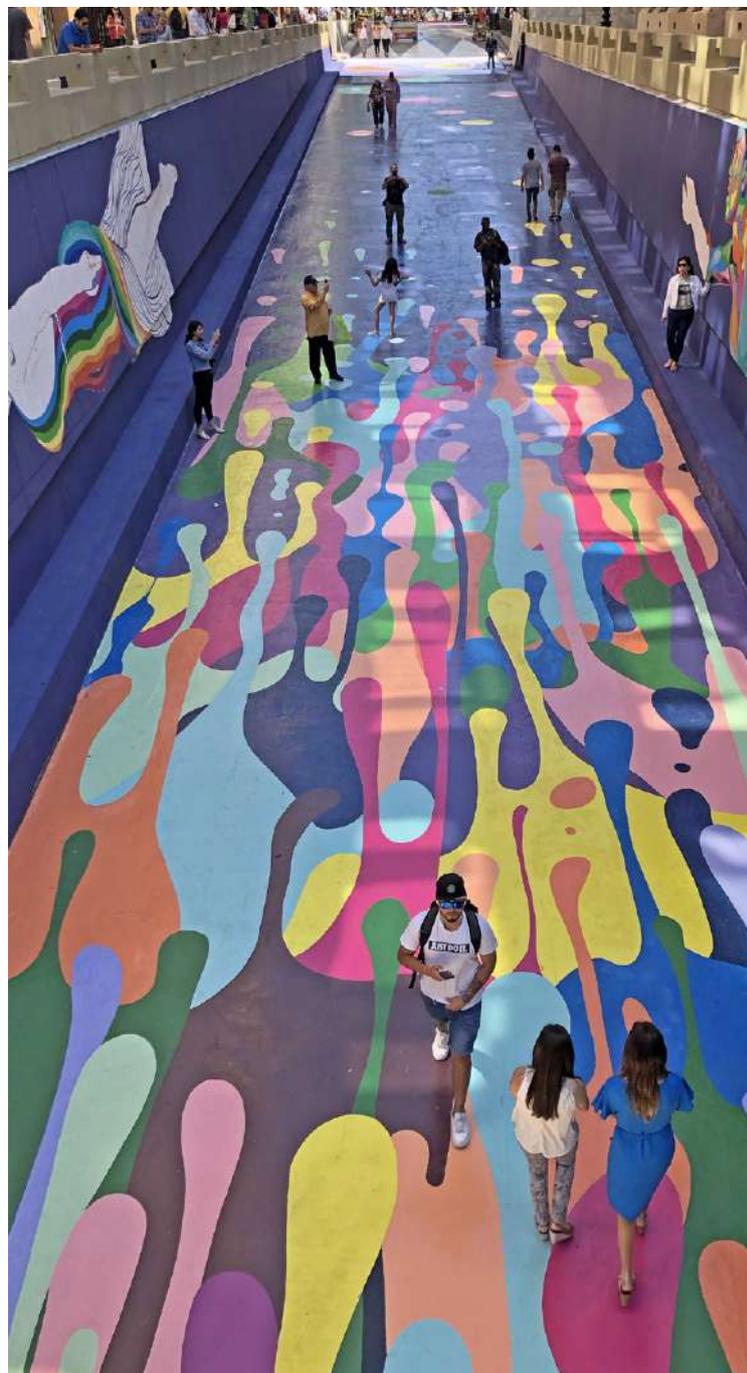
Em Londres, um total de 80 mil libras foi alocado a 14 projetos, enquanto 16 projetos foram financiados em Milão, beneficiando um total de 25 mil crianças.

Várias outras iniciativas desse tipo floresceram em todo o mundo, particularmente na América do Sul, que se tornou um laboratório para marcas globais quando se trata de envolvimento com a comunidade. No Chile, por exemplo, o banco **Santander** e a cervejaria dinamarquesa **Carlsberg** uniram forças para erguer um projeto épico de arte de rua em uma das principais vias do centro de Santiago. Inaugurada no final de 2017, a pintura no chão estende-se por 10 quilômetros e pode ser melhor apreciada de um promontório próprio para isso. Com um custo total de 550 mil dólares, o projeto Paseo Bandera foi financiado por ambas as marcas em parceria com a Administração Municipal, que espera destacar Santiago no mapa com esse marco urbano único e monumental e, assim, competir com similares de cidades como Nova Iorque, Londres ou Barcelona. Essa conquista também tem benefícios diretos para as marcas envolvidas: cobertura significativa da mídia, tendo seus nomes associados a uma obra de arte popular visitada por milhares de pessoas todos os dias, além de se beneficiarem do aumento fenomenal da atratividade do bairro, que também abriga a sede do Santander em Santiago.

Pouco depois, em São Paulo, a empresa de táxis locais **99Taxis** lançou uma iniciativa para revitalizar todo o bairro de Pinheiros, aproveitando a oportunidade da edição 2018 do Festival Pinheiros, que atrai mais de 100 mil visitantes por ano, para apoiar a "pedestização" de algumas das ruas onde se realiza o evento. Assim, a 99Taxis pagou pela ampliação das calçadas da Rua dos Pinheiros e financiou novos projetos de arte de rua, bem como a adição de mobiliário urbano. Hoje, o projeto Caminhar Pinheiros expandiu sua ambição de tornar a Rua dos Pinheiros mais acolhedora para os pedestres e dar nova vida ao bairro.

Na China, a concessionária britânica **Mini** lançou em 2016 uma iniciativa para reinventar a habitação urbana na cidade de Xangai, transformando um complexo industrial abandonado em apartamentos, escritórios e áreas de lazer.

O projeto Mini Living é conduzido em parceria



| Paseo Bandera by Santander X Carlsberg (Santiago, Chile) |

com a incorporadora imobiliária chinesa Nova Property Investment Co. com o objetivo de criar espaços de convivência que promovam intercâmbios e gerem senso de comunidade⁵⁵. Um compromisso que não só ecoa e materializa um dos princípios enunciados pela marca, "o uso criativo do espaço", mas também contribui para encontrar soluções para o enigma crescente de densidades populacionais cada vez maiores nas áreas urbanas. Da mesma forma, a Mini também financiou a conversão de um armazém do Brooklyn em um espaço de trabalho criativo que abriga um restaurante e uma loja de design, além de colaborar com a revista Dezeen para explorar o potencial do design e da arquitetura e contribuir para a construção de um futuro urbano melhor.

D

Brand Urbanism® como meio de resolver questões ambientais

As zonas urbanas em todo o mundo são cada vez mais confrontadas com uma série de desafios ambientais urgentes, como poluição atmosférica, gestão de resíduos, qualidade da água etc. Num contexto em que as densidades populacionais urbanas estão aumentando inexoravelmente, a redefinição dos estilos de vida urbanos tornou-se uma questão-chave do desenvolvimento sustentável. Tendo em conta a urgência dessa situação, as cidades não podem agir sozinhas, enquanto as empresas (que, em certa medida, são muitas vezes parte do problema) dispõem dos conhecimentos especializados e dos meios técnicos necessários para encontrar e aplicar soluções eficazes.

É nesse espírito que uma pequena equipe da **BIC** se propôs a encontrar soluções para reciclar canetas plásticas usadas que são demasiadamente pequenas e leves para serem selecionadas dentro da infraestrutura de reciclagem existente. Assim, uniu forças com a TerraCycle, Govaplast e Plas Eco para coletar canetas plásticas usadas – independentemente da marca – em seus locais de consumo (escritórios, escolas) e reciclá-las em um material excepcionalmente resistente, usado para fazer bancos, mesas de piquenique e outros mobiliários urbanos externos sob a marca Ubicity™, que fornece principalmente para escolas e equipamentos públicos (prefeituras, parques ou zonas de lazer). Nesse caso, a contribuição da marca para o desenvolvimento urbano (gerida pela comunidade) surgiu como consequência do desejo da BIC de estabelecer uma rede de reciclagem para pequenas canetas plásticas com a ajuda de todas as partes interessadas relevantes.

A **Procter & Gamble**, uma das principais empresas de bens de consumo do mundo, está em um processo semelhante.

Desde 2015, a marca constrói espaços de reciclagem de fraldas e produtos sanitários na Itália e na Holanda, seguindo os passos da empresa Knowaste, na Inglaterra, que em



Pequena caneta virará banco " Ubicity™, Ubicity™ by BIC (França). |

2011 reciclou resíduos sanitários em plástico, utilizando-os para fabricar mobiliário urbano e parques infantis. Em outubro de 2017, a Procter & Gamble inaugurou outra fábrica similar perto de Treviso, a um custo de mais de 3 milhões de euros, contando com patrocínio de uma empresa e o financiamento suplementar da União Europeia. Com a extração de 75 quilos de plástico para cada tonelada de resíduos e mais de 1 milhão de habitantes aderindo ao projeto, a iniciativa rapidamente produziu resultados impressionantes e recebeu o Prêmio Europeu da Economia Circular em 2017, tendo desde então chamado a atenção de outros grandes nomes, como Suez em França.

Há cerca de dois anos, tem havido um aumento notável dessas iniciativas para lidar com todos os tipos de questões ambientais, como a poluição atmosférica. Em São Paulo, onde a má qualidade do ar é um problema recorrente e premente, a operadora de telecomunicações Telefônica lançou em 2018 uma nova plataforma que faz uso de grandes volumes de dados coletados em sua rede móvel para monitorar a poluição atmosférica. Combinando esses dados com os meteorológicos, de tráfego e poluição em tempo real, a **Telefônica** desenvolveu um algoritmo que permite à capital paulista gerenciar o tráfego de forma mais eficiente. Essa plataforma permite prever os picos de poluição com uma antecedência máxima de dois dias e preveni-los por meio da adoção de uma série de medidas de precaução, como o desvio do tráfego para rotas alternativas e o aconselhamento das populações vulneráveis.

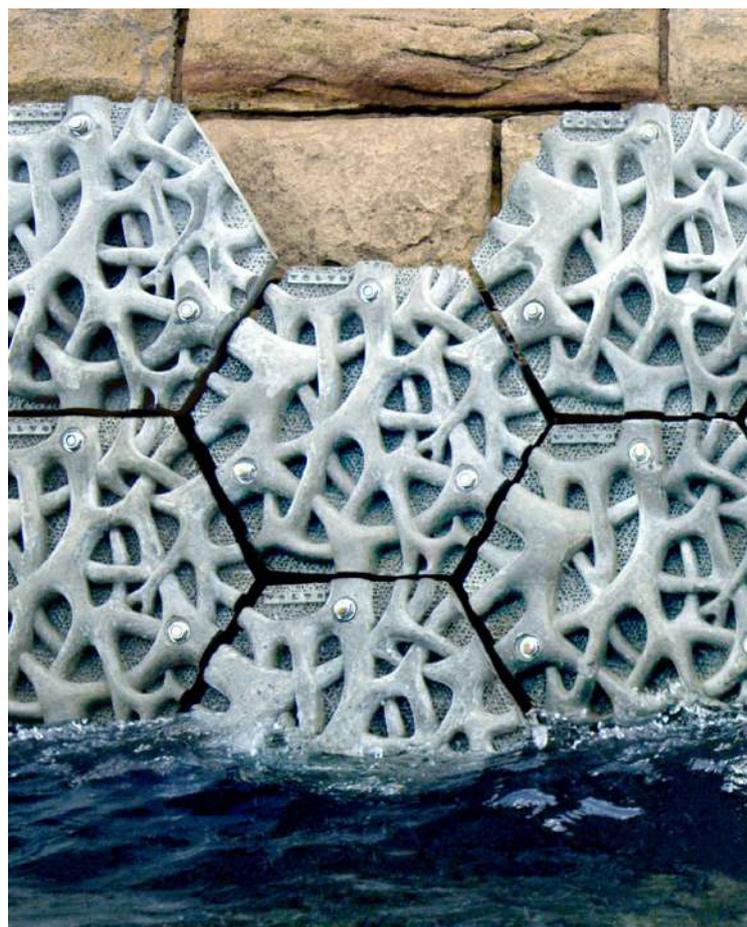
Em Londres, a **BNP Paribas** decidiu abordar a questão da poluição persistente na capital britânica. Ajudou a instalar novos sistemas de purificação do ar integrados em dispositivos de publicidade dentro da estação ferroviária de Marylebone, onde 38 mil passageiros transitam diariamente, a apenas um passo da sede da empresa em Londres. Essa nova tecnologia, inédita no setor ferroviário, ajudou a sensibilizar os trabalhadores de Londres e da BNP Paribas sobre o problema da poluição atmosférica. Esse sistema utiliza um filtro duplo de nanopartículas para eliminar até 95% das partículas finas e poluentes gasosos. Desde outubro de 2018, a BNP Paribas, a JCDecaux, a Chiltern Railways (que opera a estação Marylebone) e a empresa dinamarquesa Airlabs uniram forças para estabelecer com sucesso 4 "zonas de ar limpo" dentro da estação.

Numa época em que os habitantes das cidades manifestam preocupação crescente com as questões ambientais, algumas marcas optaram por apresentar os seus projetos de desenvolvimento urbano de forma proeminente na sua comunicação. A **Volvo**, que assumiu uma posição muito proativa na questão dos resíduos de plástico, lançou iniciativas de limpeza de praias⁵⁶ e se comprometeu a abandonar totalmente os plásticos de utilização única em todos os seus escritórios, cantinas e eventos até ao final de 2019.

Nesse mesmo ano, a fabricante de automóveis deu mais um passo para proteger o ambiente

num contexto urbano, investindo em inovação de ponta para imprimir em 3D todo o dique de concreto e instalá-lo no Porto de Sydney. As 50 lajes de concreto que formam o dique são projetadas para imitar redes de raízes de manguezais e promover o desenvolvimento da biodiversidade marinha. Além disso, a sua forma atrai certos tipos de organismos aquáticos que absorvem e filtram partículas poluentes e metais pesados, conduzindo a melhor qualidade da água. Lançado no início de 2019 em parceria com institutos de investigação locais, esse projeto será gerido e controlado pela Volvo durante um período de 20 anos.

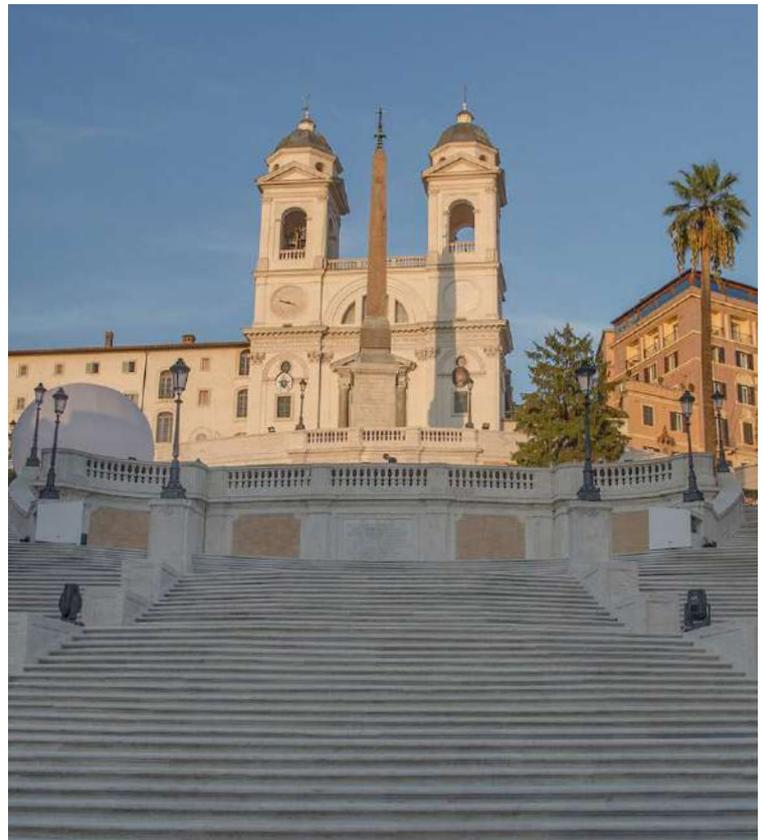
| Living Seawall pela Volvo (Sydney, Austrália) |



Brand Urbanism® como meio de promover o patrimônio e a identidade locais

Finalmente, o Brand Urbanism® pode assumir a forma de parcerias público-privadas duradouras, ligando poderosamente uma marca à identidade da cidade natal. Ao contrário de iniciativas replicáveis como as lideradas pela Dulux/AkzoNobel ou Engie, que podem ser facilmente transpostas em vários contextos culturais diferentes, esse tipo particular de Brand Urbanism® está enraizado na ligação histórica de uma marca à sua origem, como a Bulgari, em Roma, ou a Shinola, em Detroit. Essas iniciativas podem também procurar novas utilizações para lugares emblemáticos, como as famosas cabines telefônicas de Londres, que foram transformadas pela Lovefone em oficinas de reparo móveis.

Veja as marcas de luxo que tradicionalmente têm mantido forte ligação com o patrimônio cultural da sua cidade ou região de nascimento. Para elas, contribuir para a promoção e a preservação desse patrimônio é uma forma óbvia de provar o seu amor pelas cidades que as viram ganhar destaque. Por exemplo, a joalheria de luxo **Bulgari** iniciou e financiou a restauração de alguns dos marcos mais emblemáticos de Roma: os degraus da Piazza di Spagna em 2015, os antigos mosaicos dos banhos termais de Caracalla em 2016 e, em 2019, o sítio arqueológico do Largo di Torre Argentina. A restauração desses monumentos reflete o desejo da marca de "devolver a Roma o que Roma deu"⁵⁷ e compensar os poderes limitados das autoridades municipais para lidar eficazmente com a degradação do patrimônio da cidade. A Bulgari optou por investir 1,5 milhão de euros nas escadas da Piazza di Spagna e 1 milhão de euros no Largo di Torre Argentina, deixando a cidade livre para gerir e monitorar as obras de restauração.



▮ Piazza di Spagna, David Atlan/Bulgari®, Espanha ▮

Além de ganhar visibilidade, o desafio para essas marcas é encontrar maneiras de demonstrar visivelmente seu desejo de contribuir positivamente para suas comunidades. Por essa razão, Bulgari escolheu convidar 30 cidadãos romanos selecionados aleatoriamente, bem como 10 prisioneiros (que tinham participado dos trabalhos de restauro) para a festa inaugural, um símbolo da ambição social do projeto.

O vínculo que une uma marca à cidade natal pode ser profundo, sobretudo quando a razão de ser da marca é apoiar a economia local.

Esse é o caso da marca de relógios Shinola, com sede em Detroit, que foi propositadamente criada em Motor City para gerar localmente empregos de qualidade a longo prazo por meio da fabricação de produtos de alta qualidade. Situada no quinto andar da Faculdade de Estudos Criativos, a **Shinola** também promove a formação financiando projetos de pesquisa dentro da escola. Após o sucesso inicial da marca, a Shinola recusou-se a mudar-se e optou por desenvolver outros produtos "Made in Detroit": bicicletas, artigos de couro, canetas, papelaria e, mais recentemente, um hotel. Quando Detroit entrou oficialmente em falência em 2013, Shinola procurou aumentar o seu apoio à cidade natal e ajudar a restaurar a sua imagem. Em 2014, a marca montou relógios de rua em quatro pontos estratégicos da cidade. Inspirados pelo design muito reconhecível de seus relógios, bem como por modelos populares da virada do século 20, os relógios públicos Shinola começaram a se multiplicar e agora podem ser encontrados em toda a Detroit, um lembrete diário para os moradores e visitantes da cidade de que a hora do renascimento de Detroit é agora.

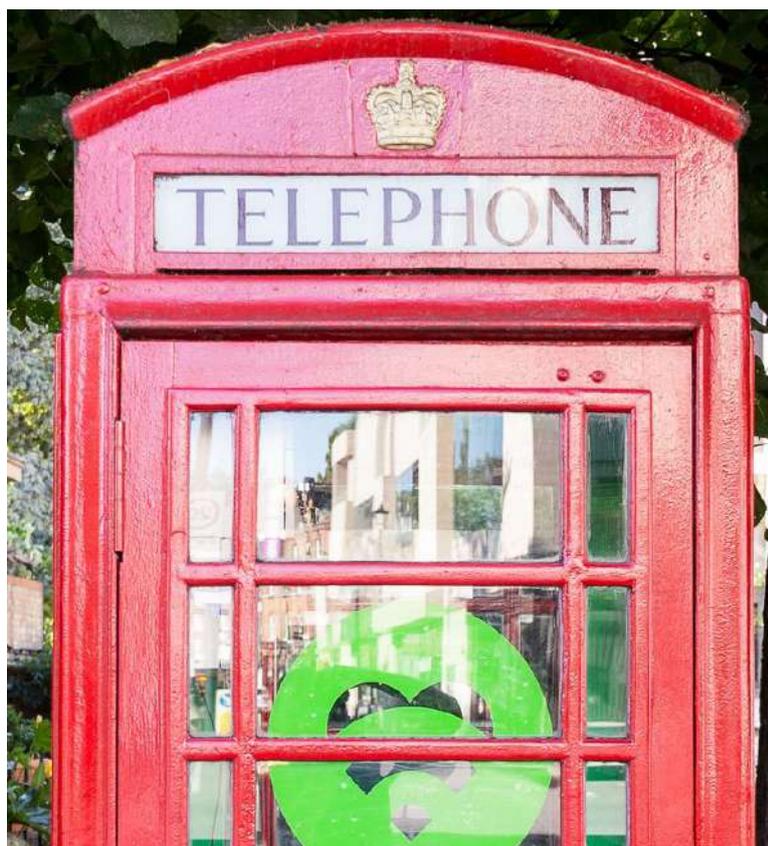
Os espaços urbanos icônicos podem ser renovados, bem como, em alguns casos, inteiramente reabilitados. É exatamente isso que a marca de reparação móvel Lovefone tem feito na cidade de Londres, transformando progressivamente as famosas cabines telefônicas vermelhas em pequenas oficinas de reparação de celulares. Além dos serviços de reparação padrão, essas cabines oferecem estações de carregamento e acesso wi-fi gratuito. Lançado em 2016, esse conceito permitiu que a cidade preservasse e desse nova vida às suas cabines telefônicas icônicas – que haviam sido totalmente abandonadas após o surgimento e uso generalizado dos telefones celulares –, ao mesmo tempo que proporciona à **Lovefone** novas e belas lojas estrategicamente posicionadas num mercado imobiliário tenso.



Relógios Shinola (Detroit, Estados Unidos)

Após um lançamento bem-sucedido do projeto com a inauguração da primeira cabine na Greenwich High Road em agosto de 2016, a Lovefone abriu 35 locais operacionais até o final de 2018.

Oficinas de reparação em cabines telefônicas icônicas da Lovefone (Londres, Reino Unido)



Outras tipologias de projetos de Brand Urbanism®

Quer facilitem a mobilidade urbana, democratizem o acesso ao esporte ou ajudem a combater a poluição, as iniciativas do Brand Urbanism® podem assumir diversas formas, dependendo do principal negócio da marca. No entanto, considerando outros fatores além do objetivo declarado de uma ação como ponto de partida, comparar as iniciativas do Brand Urbanism® pode fornecer uma análise alternativa desses mesmos casos, centrando-se, por exemplo, na área geográfica, na indústria, nos tipos de governança e no financiamento.

• ÁREA GEOGRÁFICA

Enquanto algumas marcas focam suas iniciativas ou programas em uma única cidade (Emirates, Lovefone), outras optam por implementar seus projetos de Brand Urbanism® em escala nacional (Itaú no Brasil, Domino's Pizza nos EUA) ou mesmo em todo o mundo (Dulux/AkzoNobel, Mini). As marcas podem escolher por investir na cidade natal ou expandir o escopo de tais projetos para incluir novos mercados. Apesar de uma polarização definitiva de tais projetos nos países desenvolvidos, em particular na Europa e na América do Norte, várias marcas já estão apostando em países emergentes – particularmente na América do Sul e na Ásia.

• INDÚSTRIA

Marcas cujo principal negócio está direta ou indiretamente relacionado às questões da comunidade local provavelmente terão mais facilidade em estabelecer iniciativas de Brand Urbanism® que sejam coerentes com sua missão declarada. Esse é particularmente o caso dos setores de alimentação e de bens de consumo (Domino's Pizza, Procter & Gamble), esporte (Nike), desenvolvimento urbano (Dulux/AkzoNobel), transporte automotivo (Volvo, Volkswagen, 99Taxi, Mini) ou energia (Engie). Por outro lado, as indústrias cinematográfica (Warner), de transporte aéreo (Emirados), de luxo (Shinola, Bulgari), bancária (BNP, Itaú, Santander) e de operadoras móveis (Lovefone, Telefônica) podem parecer menos adequadas para os programas Brand Urbanism® à primeira vista – um pressuposto que não impediu que várias marcas desses setores realizassem com sucesso iniciativas significativas de Brand Urbanism®, como comprovado pelo sucesso das bicicletas compartilhadas do Itaú no Brasil.

TIPOS DE PARCERIAS, FINANCIAMENTO E GOVERNANÇA

Algumas marcas decidem por financiar inteiramente projetos (Nike, Dulux/AkzoNobel, Engie), enquanto outras optam por complementar os orçamentos públicos (Emirates, De Koninck, Paseo Bandera). Da mesma forma, a governança inicial pode ser compartilhada com as autoridades locais, como no caso da Warner Bros. e a Telefônica, ou tratada pela própria marca, como na maioria dos projetos da Nike. Algumas iniciativas se beneficiam igualmente de parcerias com ONG locais (Dulux/AkzoNobel) ou com outras empresas (BNP, Paseo Bandera). Quanto à manutenção a longo prazo das instalações, é mais frequente que caiba às autoridades locais, exceto em casos raros, como a quadra de Duperré da Nike, em Paris, ou o skatepark da Vans, em São Paulo.

Da renovação urbana à inovação urbana às conexões locais: o Brand Urbanism

**CIDADE INTELIGENTE
E NOVOS
URBANISMO**

APPLE TOWN SQUARES P43

**VOLKSWAGEN
FUN THEORY** P38

**TELEFÔNICA
PLATEFORME LUCA** P30

P&G FATER RECYCLING P30

BIC UBIQUITY P30

**O CONHECIMENTO
TÉCNICO/ESPECÍFICO
DA INDÚSTRIA DA
MARCA**

LOVEPHONE RED TELEPHONE BOOTHS P32

SHINOLA CITY CLOCKS P32

**NIKE X PIGALLE
DUPERRÉ PLAYGROUND** P24

**ENGIE X HELIATEK
SOLAR GRAFFITI** P26

VOLVO 'LIVING SEAWALL' P30

**AKZONOBEL/DULUX
LET'S COLOUR** P27

**REABILITAÇÃO, RECONSTRUÇÃO
E TRANSFORMAÇÃO DO
PATRIMÔNIO URBANO**

Urbana, da experiência empresarial Urbanism® pode ser explorado de muitas

INTELIGENTE
NOVA
CIDADES

MATCHFUNDING
NATURA CIDADES

P41

TRANS SKATEPARK SP

P26, 38

NIKE #MIPISTA CAMPAIGN

P24

BNP PARIBAS
CLEAN AIR STATION

P30

UNLIMITED STADIUM (NIKE)

P24

ITAÚ BIKE SANTIAGO

P21

BIKETOWN (NIKE)

P25

GHENT NIGHT BUSES

P21

EQUALITY SIGNS (NIKE)

P25

BURGER KING
WHOPPER BUS

P22

A EXPERTISE DE
COMUNIDADE
DA MARCA

WARNER BROS.
ESPACE DE BOXE

P26

DOMINO'S PIZZA
PAVING FOR PIZZA

P22

ADOPT A SQUARE

P18

99TAXI
CAMINHAR PINHEROS

P28

TIMBERLAND
MYPLAYGREEN

P27

BULGARI ROME

P31

SOUTHWEST AIRLINES
'HEART OF THE COMMUNITY'

P25

RENOVAÇÃO
CRIAÇÃO DO
URBANO



CONSTRUIR UMA NARRATIVA PARTICIPATIVA E TRANSPARENTE PARA O BEM MAIOR: AS CHAVES PARA UM BRAND URBANISM® POSITIVO

Vários tipos de abordagens do Brand Urbanism® surgiram em todos os tipos de indústria: a contribuição de uma marca para o desenvolvimento de espaços urbanos pode ser temporária ou de longo prazo, ancorada localmente ou implementada à escala nacional ou internacional, definida de uma vez por todas desde o início ou feita para evoluir, pode ainda apoiar um serviço público preexistente ou oferecer um novo. Também é possível que projetos de desenvolvimento urbano surjam como uma necessidade, quase incidentalmente, numa fase posterior de outros tipos de projetos, sem ter sido o seu principal objetivo. Considerando as diversas variáveis do Brand Urbanism®, quais são os limites e os fatores-chave de sucesso, utilidade e legitimidade para uma gama tão ampla de iniciativas?

Objetivos, escopo e financiamento

Alguns setores são mais propícios do que outros a iniciativas relevantes de Brand Urbanism®, diretamente relacionadas ao seu core business. Em 2010, por exemplo, o Ikea conseguiu fazer bom uso da sua experiência transformando bancos de pontos de ônibus parisienses em sofás – antes adicionou sofás ao grande salão da estação ferroviária Gare de Lyon e mobiliou a praça do Centro George Pompidou com mesas e cadeiras. Nesse caso, a conexão entre a publicidade e o Brand Urbanism® é óbvia, justificando a alocação de orçamentos de marketing (ao invés de orçamentos de RSE ou filantrópicos) para esses tipos de projetos de desenvolvimento urbano. No início de 2019, para celebrar a abertura da sua primeira loja em Paris, a marca escandinava lançou uma iniciativa lúdica de Brand Urbanism®, instalando 6 banhos de espuma quentes e armários com acesso privado às margens do Rio Sena. Os participantes foram selecionados aleatoriamente nas redes sociais, gerando muita publicidade. Uma série de eleitos locais ficaram indignados com essa "privatização" do espaço público da cidade, argumentando que "Paris não é um showroom da Ikea"⁵⁸ e que esse tipo de iniciativa era contrária aos princípios da cidade. Nesse caso, a autorização para o evento foi concedida pela Ports de Paris, instituição pública que administra as margens do Rio Sena, argumentando que se tratava de "uma comercialização ordinária e temporária da área portuária por alguns dias, como parte de um evento público qualitativo". Na maioria das cidades, uma variedade de autoridades locais tem prerrogativas diferentes, o que significa que uma intervenção no espaço público pode exigir várias autorizações. Assim, o desafio para as marcas é identificá-las, escolher bem as pessoas de contato e trabalhar para trazer todos os tomadores de decisão para o projeto, evitando dissonâncias.

Esse duplo medo de uma empresa privada se apropriar de espaços ou serviços públicos e usurpar o papel das autoridades públicas constitui um obstáculo importante para o desenvolvimento do Brand Urbanism® em países como a França, onde pontos de vista culturais predominantes, influenciados por décadas de estado-providência, tendem a se opor aos interesses coletivos e privados, às autoridades públicas e às empresas privadas etc.

Por outro lado, nos Estados Unidos, várias experiências levam o Brand Urbanism® a um novo patamar, com as marcas assumindo a responsabilidade pelo desenvolvimento de todo um distrito, ou mesmo uma cidade inteira. Por exemplo, o Facebook está expandindo o Campus Menlo em São Francisco, financiando um projeto de desenvolvimento imobiliário com objetivos claros e públicos: 1.500 casas, restaurantes, centro comercial, parques, estradas e uma delegacia. Paralelamente, o Google está investindo num projeto semelhante (para criar 20 mil postos de trabalho e 3 mil casas) em San José, Califórnia⁵⁹. Em Seattle, cidade natal da Microsoft e da Amazon, o preço dos imóveis subiu inexoravelmente, levando a Microsoft a dedicar astronômicos 500 milhões de dólares para resolver a crise imobiliária local, assumindo efetivamente um papel regulador que seria normalmente considerado uma prerrogativa do Estado.

Em última análise, é a relevância global de um projeto de Brand Urbanism® que determinará a sua recepção pelo público em geral.

Os críticos dos banhos de Ikea denunciaram o suposto "desperdício de energia" do projeto, que, segundo eles, contradizia os compromissos ecológicos da cidade de Paris e os do Ikea, apesar de a marca ter dado alguma atenção a essa questão na concepção do projeto (lâmpadas de baixo consumo de energia, recuperação e tratamento de água, materiais utilizados etc.). Assim, a coerência de um projeto de Brand Urbanism® é decisiva e deve ser determinada especificamente para cada marca, em função da natureza do seu core business e/ou do seu propósito. Quando a cervejaria De Koninck escolheu financiar a operação contínua de ônibus noturnos na cidade de Ghent, a ligação com a sua atividade principal pode ter parecido tênue. No entanto, a empresa encarou esse projeto como uma oportunidade para oferecer uma alternativa viável à condução para as pessoas que tinham consumido álcool, em alinhamento com as metas de desenvolvimento sustentável da empresa e seu desejo de demonstrar ancoragem local.



| Skatepark da Vans (São Paulo, Brasil) |

A dificuldade para as marcas é sustentar o custo desse serviço ao longo do tempo – nesse caso, a iniciativa não durou além de 2012. Como muitas vezes acontece com as práticas pioneiras, os defensores do Brand Urbanism® devem enfrentar os medos (às vezes justificados) dos colegas funcionários, bem como a resistência (nem sempre fundamentada) de tipos mais conservadores, tanto do lado das autoridades municipais, onde alguns denunciam a supremacia dos interesses comerciais sobre o bem comum, como do lado das marcas, onde outros argumentarão que tais iniciativas são menos eficazes do ponto de vista do marketing, alegando que são menos "legíveis" do que as campanhas mais tradicionais que estão direta e obviamente relacionadas com as atividades de uma empresa.

No entanto, o investimento em projetos de longo prazo permite que as marcas estabeleçam um vínculo duradouro com sua comunidade, especialmente quando operam os serviços de manutenção de sua infraestrutura.

Esse é particularmente o caso da **Vans**, que abriu um skatepark público em São Paulo – o primeiro da América Latina, e um dos mais bem equipados do mundo –, comprometendo-se a cuidar da manutenção do local em parceria com o Governo de São Paulo, por um período inicial de 5 anos (manutenção da pista e organização de cursos)⁶⁰. Por outro lado, os projetos de Brand Urbanism® limitados a ações e campanhas de comunicação efêmeras – como os banhos nórdicos de Ikea – são mais propensos a serem acusados de mercantilizar o espaço público, dada a sua visão a curto prazo, que muitas vezes não é adequada às necessidades locais. A expressão Brand Urbanism® deveria então ser reservada apenas a projetos mais ambiciosos, envolvendo grandes investimentos que contribuem de forma visível e sustentável para a melhoria do ambiente urbano?

A influência das marcas em espaços públicos e estilos de vida também depende de seu impacto na vida dos moradores e das mudanças de comportamento que eles podem gerar. As

idades são vistas como espaços relevantes para as iniciativas de Brand Urbanism®, mais precisamente pela oportunidade única que oferecem de atuar em infraestrutura e comportamentos, o que é necessário para melhorar questões como saúde, esporte, mobilidade, resíduos etc. Esse é o significado da campanha "Teoria da Diversão" realizada pela Volkswagen desde 2009 para incentivar os cidadãos a fazer "bons gestos" de forma divertida e gratificante, livre de culpa, como usar as escadas ao invés de escadas rolantes por meio de uma escadaria de piano (que toca notas a cada passo – usada 66% mais do que escadas convencionais), ou promover a coleta e triagem de resíduos em Estocolmo. A Fun Theory tornou-se uma das campanhas mais virais do mundo: transmitida em todas as mídias internacionais, atingiu mais de 17 milhões de pessoas e levou o "Prêmio Teoria da Diversão", recebendo centenas de inscrições em mais de 35 países. Para a Volkswagen, essa campanha constituiu uma contribuição positiva para o ambiente público e para o bem comum, proporcionando entretenimento, animando espaços urbanos e contribuindo para a sua limpeza.

"O lançamento de iniciativas de curto prazo não é necessariamente uma coisa negativa, [...] desde que sejam orientadas para o bem coletivo e ofereçam algo novo em termos de experimentação e inovação. Em particular, as lições aprendidas com esses projetos de curto prazo devem ser aplicadas a projetos mais permanentes, que, por sua vez, envolverão mais profundamente os moradores locais." – Gilbert Rochecouste, VillageWell

É fato que projetos temporários podem ter verdadeiros impactos positivos e contribuir para melhorar de forma duradoura os espaços urbanos, bem como mudar a mentalidade dos residentes locais. É o caso, por exemplo, do antigo hospital de São Vicente de Paulo, no coração de Paris, que acolhe há vários anos o projeto "Grands Voisins" (literalmente, "Grandes Vizinhos"), uma experiência temporária e única (misturando urbanismo efêmero e estratégias de ativação), estabelecendo uma nova identidade para o local e lançando as bases para o que se tornará um novo ecodistrito até 2025.

| Fun Theory pela Volkswagen (Estocolmo, Suécia) |



FOCO // QUANDO EXPERIMENTOS EFÊMEROS PRODUZEM RESULTADOS DURADOUROS

iniciado O projeto "Grands Voisins" foi iniciado pelo prefeito do 14º Distrito de Paris para utilizar o antigo hospital São Vicente de Paulo, enquanto aguardava as obras de reabilitação. A iniciativa teve como objetivo desenvolver um bairro temporário e trazer nova vida ao local, lançando eventos e atividades para atrair moradores e gerar senso de comunidade. Essa experiência única em urbanismo temporário foi realizada de forma colaborativa por três associações – Aurore, Plateau Urbain e YesWeCamp – desde outubro de 2015 e tem sido um grande sucesso, tornando-se um ponto de encontro para pessoas solidárias e um novo centro para a vida parisiense. De fato, as muitas instalações efêmeras do projeto contribuíram para mudar a percepção pública do local e da área circundante, ao ponto de muitos terem esquecido que se tratava de um hospital.

Aqui, o urbanismo temporário abriu novas e promissoras avenidas para reconstruir um local abandonado, dando vida a todo o bairro com uma abordagem ecológica e social e, finalmente, lançando as bases para um ecodistrito permanente, que a Paris Batignolles Aménagement está encarregada de executar. A empresa pública declarou sua intenção de se inspirar nos usos inesperados e espontâneos que surgiram durante essa fase de desenvolvimento temporário para garantir que o futuro espaço permaneça único: "O projeto 'Grands Voisins' deu a São Vicente de Paulo uma identidade completamente nova. Queremos construir sobre essa identidade e preservar a originalidade do espaço", diz Jean-Louis Missika, vice-presidente da Câmara Municipal de Paris, responsável pelo planejamento urbano, arquitetura e projetos relacionados com a iniciativa da Grande Paris. O desafio é preservar a alma e a filosofia do projeto, não perder a qualidade e atratividade vibrantes do local, o que o tornou um novo centro único da vida parisiense, caracterizado por muitos projetos inovadores e seu estilo de vida alternativo. Assim, mesmo que o futuro ecodistrito seja predominantemente residencial, com 600 unidades habitacionais que ocuparão mais de 70% da área total, o programa também inclui um aspecto resolutamente participativo, com uma série de espaços comuns e modulares, instalações culturais, lojas, escritórios, escolas e creches para as crianças do distrito, bem como um ginásio. Não é preciso dizer que a experiência "Grands Voisins" tem sido de grande valor na fundação do ecodistrito permanente que o substituirá.

Segundo o YesWeCamp, coletivo especializado na concepção e ativação de tais "espaços comunitários temporários", as iniciativas efêmeras são uma excelente forma de gerar novas soluções criativas para o desenvolvimento urbano, porque a sua natureza temporária permite ultrapassar uma série de obstáculos e experimentar maior liberdade na interseção de duas dinâmicas contemporâneas: maximizar a

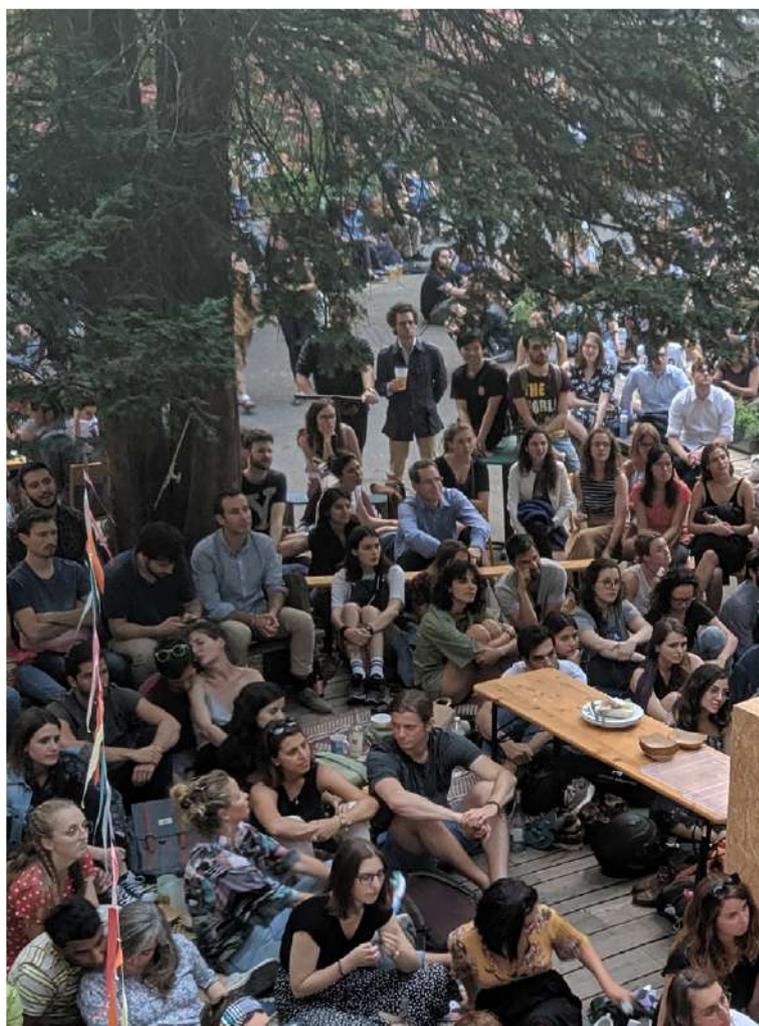
utilização dos recursos – especialmente terras e bens imóveis – e promover o envolvimento dos cidadãos. Períodos de tempo mais curtos são terrenos férteis para mudanças, proporcionando mais espaço para erros, maior flexibilidade regulatória, capacidade de resposta e vitalidade. Tais abordagens podem servir de inspiração para as iniciativas de Brand Urbanism®, pois compartilham muitos objetivos e princípios de ação comuns.

B

Cocriação e envolvimento da comunidade

O envolvimento dos cidadãos está no centro dos esforços da YesWeCamp e da Village Well's. Da mesma forma, para alcançar seus objetivos, as iniciativas do Brand Urbanism® devem não apenas estabelecer parcerias público-privadas, mas também envolver comunidades locais, com a mediação de um terceiro sempre que adequado.

Indo além dos processos tradicionais de consulta às partes interessadas, o Brand Urbanism® é uma oportunidade para as marcas capacitarem as comunidades a se apropriarem o espaço urbano e recuperarem a representação no desenvolvimento de seus bairros e cidades. Segundo Ethan Kent (membro sênior encarregado do PlaceMaking para Project for Public Spaces) e Lisa Sibbing⁶¹, concedendo aos residentes de todos os níveis de vida o poder de participar ativamente na formação do seu ambiente é um fator-chave de sucesso nas iniciativas de desenvolvimento urbano, em particular em áreas muito turísticas. Portanto, o envolvimento dos cidadãos é uma questão verdadeiramente vital para os projetos Brand Urbanism®, considerando quão complicado pode ser estabelecer parcerias marca-cidade: sua conclusão bem-sucedida dependerá da capacidade do projeto de envolver os moradores como agentes ativos de mudança, para que não se tornem forças críticas de resistência.



| Les Grands Voisins (Paris, França) / foto: Yes We Camp® |

"Brand Urbanism® pode ser muito mais do que uma estratégia empresarial, pode se tornar um processo pelo qual o bem comum é valorizado por e para as pessoas, criando um sentido de comunidade para todas as partes interessadas." – Gilbert Rochecouste

De certa forma, o Brand Urbanism® pode ser visto como um catalisador para a construção de comunidades que se baseiam em aspectos culturais e não materiais para criar uma narrativa comum com o poder de unir todas as partes interessadas (por meio de atividades compartilhadas, alimentação, meio ambiente e biodiversidade etc.). Para impulsionar com sucesso essa dinâmica comunitária, na qual os beneficiários de um projeto também se tornam seus principais proponentes, a chave não está no produto, nem no design, nem na experiência, mas no próprio processo de construção, que constitui a pedra angular da narrativa unificadora de um projeto.

De acordo com Mercedes Erra, fundadora da Betc, a principal agência de publicidade francesa, e presidente executiva da Havas Worldwide, abordagens participativas que visam às comunidades locais em sua totalidade, sem distinção, têm maior poder para realizar mudanças.

Os orçamentos participativos são agora uma prática comum para cidades e marcas, como o Desafio de Impacto do Google, gerando apoio público ao convidar membros da comunidade a participar de processos de tomada de decisão que moldam seu ambiente urbano. No Brasil, a marca de cosméticos Natura lançou a iniciativa **"Matchfunding Natura Cidades"** no Rio de Janeiro em 2015, uma chamada para projetos de desenvolvimento urbano para os quais os moradores foram convidados a se inscrever. O projeto vencedor viu duplicar o seu orçamento inicial de angariação de fundos, que foi duplicado pela Natura. Capacitar os cidadãos para criar espaços urbanos que atendam às suas necessidades traz muitos benefícios: eles tendem a cuidar melhor desses locais e de seus equipamentos. Às vezes, espontaneamente, assumem a sua manutenção e, mais importante ainda, tendem simplesmente a passar mais tempo nelas.



| Gilbert Rochecouste |

Isso também levanta a questão de como incluir segmentos menos privilegiados da população e garantir a acessibilidade desses espaços comunitários para todos.

Num momento em que muitas cidades enfrentam uma crescente gentrificação, essa questão é de particular importância para as iniciativas do Brand Urbanism®. De fato, pode parecer legítimo traduzir, pelo menos em parte, o custo dos serviços prestados sob a forma de uma taxa: a cobrança aos utilizadores aumenta a sensibilização para o valor dos serviços de um local e proporciona uma base para um modelo de negócio sustentável, particularmente para pagar a sua manutenção. No entanto, um posicionamento elitista corre o risco de prejudicar a imagem da marca. Para evitar essa armadilha, uma estratégia eficaz é conceber todo o projeto como uma resposta a uma necessidade existente dentro da comunidade e fornecer uma solução amplamente acessível para o maior número possível de pessoas.

Essa hibridação de propósitos mercantis e não mercantis – uma tendência crescente em vários setores – está no centro do Brand Urbanism®, permitindo a convergência de interesses de vários *stakeholders*. Nos casos analisados neste relatório, parece que essa hibridação só funciona se os moradores se sentirem tão capacitados quanto a própria marca para alcançar os objetivos do projeto. Outro fator importante é o estabelecimento de formas equilibradas de governança envolvendo tanto a marca quanto as partes interessadas locais.

O papel de um terceiro mediador entre cidades e marcas

Além das partes interessadas mais óbvias envolvidas nas iniciativas do Brand Urbanism® (a marca, a cidade, as comunidades locais), tais projetos muitas vezes requerem a participação de terceiros, que podem ser uma agência de comunicação que realiza a RP do projeto, ou um mediador cujo valor agregado reside em facilitar o diálogo e a cooperação entre todas as partes interessadas. Em alguns casos, pode atuar prestando assessoria jurídica e administrativa específica às iniciativas de Brand Urbanism®, que continua a ser uma área de expertise extremamente de nicho. A novidade do Brand Urbanism® e suas muitas ramificações políticas o tornam um tópico difícil de abordar, tanto que várias marcas que contactamos como parte deste estudo não quiseram discutir o assunto. Sua relutância pode ser explicada de várias maneiras: questões de confidencialidade, preocupações de precaução relacionadas à aceitabilidade de tais projetos, a novidade absoluta do Brand Urbanism® e o fato de que muitas marcas não conseguem entender o conceito. Da mesma forma, a maioria das partes interessadas públicas que contactamos também se recusou a responder às nossas perguntas, muitas vezes sem conhecimento suficiente para discutir o tema.

Daí a necessidade de mediadores competentes com capacidade para facilitar parcerias público-privadas que procurem contribuir para um bem maior.

De acordo com Stéphane Maguet, "é preciso passar por um "casamenteiro", que conheça as parcerias público-privadas e seus meandros legais e políticos. Há necessidade de um novo tipo de mediador externo, pois as agências de comunicação convencionais simplesmente não estão equipadas para o trabalho."

Ao mesmo tempo, é importante preservar a independência de todas as partes envolvidas.

Segundo Stephen Bailey, do município de Athens, nos Estados Unidos, "os fundos privados devem

continuar a ser fontes complementares de financiamento de projetos específicos: eles não podem se tornar a principal fonte de financiamento dos governos locais. De fato, ao contrário dos impostos que são cobrados anualmente, uma empresa privada pode não ter necessariamente interesse em fazer investimentos a longo prazo nas comunidades, ano após ano." Além disso, embora as marcas possam estar em condições de apoiar financeiramente certas iniciativas, o seu verdadeiro valor acrescentado reside nos seus conhecimentos e competências profissionais que não são tão comuns e, por conseguinte, muito procurados no setor público: pensamento de design, marketing, inovação, criatividade, narrativa etc. Por exemplo, no caso da iniciativa Paving for Pizza, a cidade de Athens dispunha da competência técnica e dos conhecimentos necessários para realizar os trabalhos de construção das estradas, o que aconteceu. Segundo Stephen Bailey, além do financiamento das obras, a contribuição mais valiosa da Domino's Pizza para o projeto foi 'o apoio da marca ao marketing e à comunicação', aspectos que, como empresa de âmbito internacional, gerem muito melhor do que nós."

Essa sinergia de competências é provavelmente um dos aspectos mais interessantes e promissores do Brand Urbanism®. O desafio para as cidades de hoje é inovar, permitir que os cidadãos recuperem os espaços urbanos e o seu desenvolvimento, experimentar e promover a emergência de novos processos de design participativo. As marcas têm habilidades de design e marketing que podem ajudar a projetar espaços atraentes que melhoram sua qualidade de vida, enquanto os municípios, por sua vez, podem ajudar as marcas a pensar a longo prazo, colocando o bem comum à frente do interesse privado. Como Bénédicte Cusinberche, da UbicuityTM aponta, são necessárias muitas pequenas canetas plásticas para fazer o tipo de banco "certo" (referindo-se ao modelo de negócio da empresa, reciclando canetas plásticas em mobiliário urbano): **"Expertise e visão são as coisas mais importantes. Para liderar esse tipo de projeto, você precisa de força de vontade e visão de longo prazo, porque o retorno do investimento não é imediato".**

A história, o coração e a alma do Brand Urbanism®

Se, em troca do seu financiamento, a marca adquirir representação sobre a concepção e implementação de um projeto, isso exigirá que a sua imagem seja promovida de alguma forma em troca – especialmente quando a iniciativa é liderada em colaboração com os seus departamentos de marketing e comunicação. Assim, a questão da comunicação em torno das iniciativas do Brand Urbanism® é crucial, quer o envolvimento da marca seja estritamente financeiro (deixando a implementação para um operador externo, como a Emirates Air Line com o Transport for London), quer seja mais abrangente, abordando várias etapas do projeto (concepção, implementação, comunicação, manutenção). Por exemplo, a Coca-Cola criou um parque efêmero em Vilnius (Lituânia) no âmbito da sua campanha "Roll Out Happiness Truck" em 2013, gozando de uma visibilidade sem precedentes, tanto a nível local como internacional, graças a uma cobertura significativa da mídia. Uma campanha tão bem-sucedida que o caminhão da campanha está agora exposto no Museu da Publicidade desde 2015. Um bom exemplo do poder de contar histórias para gerar efeitos duradouros.

Comunicação e colaboração com as autoridades locais são condições necessária para qualquer iniciativa de Brand Urbanism®... mas nem sempre são suficientes para garantir a aceitação do projeto por moradores locais.

Por exemplo, as praças da Apple, o novo conceito da marca de "praças de aldeia", que visa reforçar o sentido de comunidade gerado pelas suas lojas oferecendo uma série de atividades (incluindo um centro de treinamento gratuito) e espaços de trabalho em conjunto nem sempre foram bem recebidas.

No entanto, esses projetos estão alinhados com as atuais expectativas dos consumidores de que as marcas proporcionem experiências e não apenas produtos (especialmente os Millennials). São concebidos para limitar o impacto ambiental (instalações de bambu em Macau, 100% de energias renováveis em Singapura) e totalmente financiados pela marca. O conceito foi lançado desde 2017 em São Francisco, Chicago, Melbourne, Milão, Macau e Singapura. Mas essa abordagem e as suas instalações monumentais (como uma fonte de pedra rodeada de árvores em Milão) foram por vezes percebidas como apropriações ilegítimas de espaços centrais e históricos, na medida em que a cidade de Estocolmo se opôs à execução do projeto. Alguns críticos acusaram a Apple de disfarçar os espaços comerciais como locais públicos de encontro para a comunidade local.

Isso ressalta a importância de escolher as partes interessadas certas para trabalhar nos projetos Brand Urbanism® e de encontrar as formas certas de envolvê-las.



! "Praças de Aldeia da Apple" (Chicago, Estados Unidos) !

Uma presença mais sutil é muitas vezes mais eficaz. O logotipo da Nike não é visível em nenhum lugar da quadra de basquete da marca Duperré em Paris, decisão que a marca tomou de acordo com as políticas da cidade, apesar de ter sido iniciativa da Prefeitura convidar a Nike para reabilitar essa quadra. Há de encontrar um equilíbrio entre as expectativas das cidades, que por vezes procuram se beneficiar do financiamento das empresas sem lhes dar muito poder de decisão ou de governança, e o desejo de visibilidade das marcas. No caso da quadra de basquete, o retorno do investimento da Nike depende inteiramente do compartilhamento espontâneo do espaço nas redes sociais. Isso explica por que a marca se certificou de que o espaço é visualmente agradável – propício ao compartilhamento nas mídias sociais – e continua assim, tendo-se comprometido a renovar a pintura da quadra de basquetebol a cada dois ou três anos. Os benefícios de reputação e marketing são maiores nesse caso, precisamente porque tais meios de promoção são mais sutis, posicionando a marca como sinceramente comprometida em melhorar a vida na cidade, permitindo que a Nike evite acusações de mercantilização/privatização do espaço público⁶².

A falta de visibilidade imediata não impede uma marca de se comunicar diretamente sobre a iniciativa por meio de redes sociais e mídias locais – relatando seu sucesso e apropriação efetiva pelas comunidades locais – e utilizar essa ação como forma de fortalecer o vínculo emocional da marca com seus consumidores, sejam eles beneficiados pelo serviço ou não. Como recorda Stéphane Maguet, "a presença do logótipo requer relevância, porque o Brand Urbanism® que é integrado com sucesso na trama de uma cidade tem necessariamente de ter em conta o contexto local e terá de provar a sua utilidade para a comunidade antes de aplicar o seu logotipo. Além disso, se a presença da marca for muito aparente, os usuários tendem a se sentir oprimidos, como se o espaço público de sua cidade tivesse sido reduzido, privatizado".

Esse medo da privatização do espaço público tende a ser menos pronunciado nos países em desenvolvimento, onde a necessidade de infraestrutura é mais premente (hoje, 883 milhões de pessoas vivem em favelas⁶³). O envolvimento de marcas pode compensar a falta de fundos públicos e ajudar a financiar serviços por vezes inexistentes. Considerando que esses países serão responsáveis por 95% do crescimento da população urbana mundial nas próximas décadas⁶⁴, eles têm grande potencial para as marcas investirem nos mercados "Bottom of the Pyramid" e explorarem novos caminhos para o desenvolvimento e a inovação. No entanto, o Brand Urbanism® tem, até agora, favorecido áreas urbanas ocidentais mais privilegiadas, onde vivem os consumidores ricos e que oferecem um enquadramento mais atrativo para as suas campanhas de marketing, em detrimento das cidades que necessitam urgentemente de iniciativas inovadoras⁶⁵. Em pesquisa preliminar para este estudo, muito poucos casos de Brand Urbanism® foram identificados na Ásia e nenhum na África. Segundo Thomas Kolster, as marcas poderiam desempenhar um papel ainda mais importante nos países em desenvolvimento. A campanha de concerto de pistas da Domino's Pizza foi lançada exclusivamente nos Estados Unidos, apesar de a marca estar presente em mais de 60 países em todo o mundo e de essa iniciativa responder a uma necessidade básica e universal. Nesse contexto, as empresas têm um papel fundamental a desempenhar no desenvolvimento das comunidades, um papel que as contribuições diretas e específicas do Brand Urbanism® para a vida urbana poderiam efetivamente cumprir. No entanto, as empresas devem, antes de mais nada, demonstrar o seu empenho no desenvolvimento local, cumprindo as suas obrigações fiscais e contribuindo plenamente para os orçamentos públicos das comunidades onde operam. De fato, o Brand Urbanism® deve ir de mãos dadas com a responsabilidade fiscal, pois uma marca que foge às suas responsabilidades fiscais (mesmo que legalmente) não seria levada a sério ao pretender contribuir para o bem comum, financiando empreendimentos urbanos escolhidos unilateralmente que os beneficiem.

Onde quer que invistam no mundo, as marcas têm a oportunidade de implementar campanhas cada vez mais abrangentes e tornar o seu compromisso local visível à escala global.

Comunicação inteligente que chama a atenção da imprensa local e internacional, bem como das redes sociais (criando uma exposição livre nos meios de comunicação social) ou, em alguns casos, criando comunidade em torno de uma iniciativa específica, permite que as marcas alcancem consumidores muito além da cidade que hospeda um projeto de Brand Urbanism® e seus moradores.

Essa tendência crescente não é apenas uma oportunidade de marketing, mas uma chance para inovar e explorar novos modos de operar na cidade, que por sua vez podem ser replicados em outras áreas urbanas – para o benefício de todas as partes interessadas. Um bom exemplo é o projeto "Quadras Inesperadas", lançado em uma favela do Brasil pela marca de tintas Dulux: a pintura foi usada para transformar espaços urbanos em pistas de atletismo, campos de futebol, de basquetebol e de rugby, tornando o esporte acessível a todos. Um vídeo viral do YouTube tornou a iniciativa conhecida ao resto do mundo.

A partir desse ponto de vista, o Brand Urbanism® pode tornar-se um verdadeiro antídoto para o "goodwashing"⁶⁶, uma vez que o sucesso de uma estratégia de comunicação de Brand Urbanism® depende, acima de tudo, da sua transformação tangível e visível do espaço urbano. Thomas Kolster adverte, no entanto, contra a presença de marcas que permanecem invisíveis: **"não deve haver dúvidas de que uma dada infraestrutura foi patrocinada."** Os expositores publicitários tradicionais tornam muito clara a natureza muito comercial da sua presença. Da mesma forma, o Brand Urbanism® deve buscar níveis iguais de transparência para evitar ser acusado de "marketing de guerrilha". Thomas Kolster acredita que o Brand Urbanism® se baseia em dois critérios principais de positividade: transparência e autenticidade – valores que exigem que um projeto esteja alinhado com o compromisso e o propósito de longo prazo de uma marca.

| Fachada do jardim de infância St. Mary's pintada pela Dulux/AkzoNobel (City Quay, Dublin, Irlanda) |



AS QUATRO REGRAS DE OURO DE BRAND URBANISM® BEM-SUCEDIDO

Como vimos, o Brand Urbanism® pode proporcionar às cidades financiamento e novas competências, cada vez mais necessárias. Isso não exclui a possibilidade de deixar espaço para o envolvimento dos consumidores e a apropriação do projeto por parte dos cidadãos. Quais são então as regras para implementar iniciativas verdadeiramente positivas de Brand Urbanism® que sejam impactantes, significativas, socialmente aceitáveis e também lucrativas para a marca? Quais indicadores devem ser usados para monitorar o projeto, a

implementação e a avaliação de uma iniciativa de Brand Urbanism®? Após uma dúzia de entrevistas e cerca de 40 estudos de caso de todo o mundo, bem como 2 workshops de inteligência coletiva (um no Fórum Mundial para uma Economia Responsável em Lille, em outubro de 2018, e outro em Sustainable Brands Paris, em abril de 2019), 4 pilares fundamentais emergiram.

1 INTERESSE COLETIVO

A legitimidade de uma iniciativa privada no desenvolvimento de um espaço público depende da natureza inequivocamente positiva da sua contribuição para o interesse comum⁶⁷ e do capital local (capital social, capital cultural, capital ecológico, capital político, capital espacial, capital de resiliência...). Em outras palavras: o projeto deve proporcionar mais benefícios do que consumir "recursos comuns", sejam naturais ou públicos, como o espaço público ou o tempo atribuído ao projeto pelas equipes municipais.

"Os benefícios desses projetos para a comunidade devem exceder os benefícios da empresa." – Gilbert Rochecouste

Raphaël Souchier vê o Brand Urbanism® positivo como "mais uma variação da cidadania corporativa", uma característica exclusiva de empresas verdadeiramente dedicadas a servir ao bem comum e que procuram trabalhar com o patrimônio único de um território como forma de garantir a coerência e a continuidade das suas ações ao longo do tempo, em vez de criar objetos de marketing temporário do nada.

"Apesar de estabelecermos metas de médio ou longo prazo, sua realização é alimentada por sucessos de curto prazo, passos comemorativos que nos inspiram a continuar trabalhando juntos a longo prazo", afirma Souchier.

Além do financiamento, esses projetos podem ser analisados de acordo com uma série de critérios: serviço prestado e valor percebido pelos moradores, capacidade do projeto de se regenerar com sucesso, animar ou renovar espaços públicos até agora degradados ou inseguros, ou a sua inventividade na gestão de desenvolvimentos urbanos efêmeros, que podem proporcionar uma inovação única e preciosa às autoridades locais, que podem optar por construir e capitalizar os sucessos do projeto. Em particular, as marcas podem optar por investir em bairros menos privilegiados (que apresentam poucos espaços públicos, parques, benefícios, resiliência) e, em última análise, fazer uma diferença real.

2 CONTAR UMA HISTÓRIA

Dado o âmbito local de tais projetos, uma iniciativa ambiciosa e sincera de Brand Urbanism® só afetará diretamente um pequeno número de consumidores, um pequeno percentual do objetivo geral da marca. Contudo, comunicar de forma transparente (sobre os termos da parceria, montante do financiamento, contrapartes, valores, a criação de projetos etc.) e de forma inteligente (não necessariamente aplicando um logotipo no local, mas oferecendo formas inovadoras de envolvimento das comunidades) pode estender o impacto de marketing de um projeto muito além de seu impacto socioambiental real.

Dois fatores principais devem reforçar a credibilidade e a eficiência desse tipo de comunicação e, em última instância, fortalecer o vínculo emocional entre a marca e seus consumidores: a consistência do projeto com a missão e a história da marca e a recorrência desse tipo de compromisso.

O retorno sobre o investimento de tais projetos é principalmente a reputação fortalecida e a maior proximidade com os consumidores, e não apenas a publicidade "gratuita" de curto prazo. Para evitar o envio de mensagens contraditórias, qualquer projeto de Brand Urbanism® deve idealmente fazer parte de uma estratégia mais ampla de responsabilidade social, incluindo a responsabilidade fiscal da empresa, que é seu principal meio de contribuir para o bem comum⁶⁸.

A narração de histórias começa a partir do estágio de design ao escolher o local para a iniciativa.

Quanto mais forte o vínculo entre a marca e o território de atuação, maior a credibilidade do projeto, reforçando tanto a ancoragem local quanto o vínculo da marca com seus consumidores.

Esse vínculo pode estar ligado à história e proveniência geográfica da marca (como a

Nike em Portland), à sua finalidade (como a Shinola em Detroit) ou simplesmente à presença das suas operações em determinadas comunidades (como a BNP Paribas em Marylebone, Londres). Para Stephen Bailey, gerente de Programas da cidade de Athens (EUA), que se beneficia do programa Paving for Pizza, "os projetos que fazem mais sentido e têm verdadeira legitimidade aos olhos do público em geral são aqueles que envolvem empresas locais, que, por definição, estão mais próximas das comunidades, bem como mais afetadas pelo estado das infraestruturas locais". A escolha do local pode determinar a natureza da iniciativa e a escala de seu impacto: é provavelmente mais difícil contribuir com valor agregado social para um local que tenha sido escolhido para maximizar a visibilidade da iniciativa para o público-alvo da marca do que em uma cidade ou bairro com necessidades mais urgentes de apoio financeiro. Por último, a existência de uma rede de atores locais no território escolhido também pode influenciar a concepção e o sucesso do projeto.

Para resumir, a aceitabilidade de uma prática emergente como o Brand Urbanism® não é certa, particularmente na França, e exigirá contar histórias relevantes e convincentes⁶⁹. Da mesma forma que este relatório pretende defender uma visão positiva do Brand Urbanism®, cada projeto precisará construir uma narrativa específica legitimando o envolvimento da marca (escolha do local, conexão com o propósito e a história da marca), inclusão numa estratégia mais ampla de RSE para mitigar os receios de agentes públicos e cidadãos eleitos.

3

PARTICIPAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

A cocriação é um fator decisivo para o sucesso de um projeto de Brand Urbanism®, e essa dimensão participativa pode e deve se materializar em todas as fases. Para garantir um impacto verdadeiramente positivo, a marca deve ter o cuidado de não oferecer serviços já abrangidos por projetos locais existentes nem gerar uma dependência na gestão conjunta dos serviços públicos. Para evitar isso, a melhor solução é cocriar o projeto em amplo diálogo com a cidade como forma de alinhar os valores e objetivos da iniciativa e estabelecer as bases para uma cooperação frutífera entre todas as partes interessadas envolvidas. Identificamos duas alavancas para maximizar a relevância da resposta da marca às necessidades locais.

Por um lado, o envolvimento dos cidadãos em todas as fases do processo, desde as fases de concepção (cocriação) até a manutenção e avaliação. Por outro lado, bem paradoxalmente, aceitar a existência de questões não resolvidas ao longo do desenvolvimento do projeto, o que pode ser particularmente desafiador para a marca.

De fato, como aponta o arquiteto e ex-prefeito de Curitiba, Jaime Lerner⁷⁰, tais incertezas são oportunidades para os moradores – os principais beneficiários do

projeto – de se apropriarem e modificarem e, assim, garantirem o sucesso do projeto.

Quanto aos aspectos organizacionais, será necessário enfrentar uma série de desafios, tais como lidar com a multiplicidade de autoridades públicas que devem estar envolvidas no projeto (municipais, departamentais, regionais, nacionais etc.) ou estabelecendo os prós e contras do modelo econômico escolhido pelo projeto – serviços gratuitos não são necessariamente preferíveis à criação de um modelo econômico sustentável e inclusivo que forneça um serviço de alto valor agregado para as comunidades, garantindo a manutenção das instalações e a qualidade sustentável do serviço ao longo do tempo, talvez até mesmo criar e manter postos de trabalho no processo.

Finalmente, uma vez que o Brand Urbanism® trata de atender às necessidades locais, indicadores de acompanhamento relevantes serão melhor desenvolvidos em parceria com a comunidade local, em vez de apenas pela marca ou pela cidade. Procurar acompanhar e avaliar uma iniciativa ao longo do tempo proporcionará oportunidades para retirar ensinamentos valiosos, em especial para projetos efêmeros (o que não impede que sejam replicáveis) e para experimentar novas formas de democracia⁷¹, em particular por meio de orçamentos participativos.

4

TRANSPARÊNCIA E SINCERIDADE

É importante definir, desde a fase de concepção do projeto, alguns critérios de avaliação simples, mas rigorosos e transparentes, para garantir o valor acrescentado de um projeto em termos de desenvolvimento sustentável e bem-estar, permitindo uma comunicação robusta e frutuosa sobre a sua contribuição "líquida positiva" para a comunidade. Para Gilbert Rochecouste, isso permitirá que a marca garanta que dará mais do que recebe da comunidade, e que seu projeto regenere recursos de todo tipo mais do que os esgota.

A comunicação aberta e transparente sobre as motivações, os objetivos e as prerrogativas das partes interessadas aumenta a credibilidade e a aceitabilidade de um projeto de Brand Urbanism®, enquanto promove o envolvimento da comunidade.

Essa questão diz respeito tanto às marcas como às cidades. Tanto os cidadãos como os consumidores esperam rastreabilidade financeira, na medida em que a transparência se revelou frequentemente um fator de sucesso mais decisivo do que os serviços gratuitos. O lançamento bem-sucedido da empresa francesa de alimentos "C'est Qui le Patron"⁷² sugere que os consumidores estão dispostos a pagar um pouco mais se souberem exatamente para onde vai o seu dinheiro⁷³. A transparência é de extrema importância na avaliação dos projetos de Brand Urbanism® para permitir a melhoria contínua: levando em conta o feedback de todas as partes interessadas, é importante ser transparente e franco sobre as realizações e as deficiências.

Da publicidade legal ao marketing selvagem, a presença de marcas nos espaços urbanos não é um fenômeno novo. O que é novo, no entanto, é que os consumidores esperam agora que as marcas e as empresas se envolvam em questões sociais. Portanto, é do interesse das marcas fazer uso responsável da enorme influência que têm nos estilos de vida urbanos e trabalhar ativamente para melhorar a qualidade de vida na cidade.

Isso é exatamente o que algumas marcas começaram a fazer ao implementar estratégias de marketing muito locais, adaptadas às necessidades das comunidades em que atuam.

Como John C. Jay, gerente de Marketing Uniqlo, aponta: "Para nos tornarmos uma empresa global muito boa, devemos, antes de mais nada, ser uma empresa local muito boa e tocar as pessoas onde elas vivem."

É exatamente isso que o Brand Urbanism® pode alcançar, ancorando efetivamente as marcas no cotidiano de seus clientes. Esse novo tipo de parcerias público-privadas a serviço do bem coletivo tem grande potencial para que as marcas reforcem a sua imagem, efetivando mudanças positivas nas comunidades locais. Embora tais oportunidades possam ser mais fáceis de encontrar em algumas indústrias do que em outras, o Brand Urbanism® pode assumir diversas formas, desde que esteja alinhado com o propósito da empresa e sua estratégia mais ampla de RSE. Então, qual é a receita para uma iniciativa transparente, inclusiva, impactante e virtuosa de Brand Urbanism®?

Certamente, uma cultura de progresso e de melhoria contínua, baseada numa avaliação honesta dos resultados e numa aceitação lúcida das potenciais deficiências, será fator de sucesso determinante, juntamente com uma miríade de outras questões fundamentais: ancoragem territorial, identificação precisa das necessidades locais, envolvimento da comunidade, visão a longo prazo, transparência etc.

Como uma prática emergente, o Brand Urbanism® provavelmente levantará uma série de desafios legais e administrativos, exigindo tempo e recursos significativos para estabelecer novos e desconhecidos modos de operação para sua conclusão bem-sucedida. Buscar o apoio de terceiros especialistas, como agências especializadas em gerenciamento de projetos inovadores, mediação ou parcerias público-privadas, pode ajudar a facilitar esse processo. De acordo com Raphaël Souchier, esse tipo de apoio é crucial no contexto cultural francês, onde as parcerias público-privadas se caracterizam por forte preconceito cultural e histórico, exigindo a criação de precedentes exemplares: "É provável que as menores lacunas na realização desses projetos sejam ampliadas e fortemente condenadas".

Além disso, o Brand Urbanism® está emergindo em um contexto em que as empresas são cada vez mais responsabilizadas por sua contribuição aos trâmites econômicos locais. O Brand Urbanism® pode beneficiar o core business e a rentabilidade de uma marca (Shinola, Dulux/AkzoNobel, Telefônica, Lovefone), produzir novas estratégias eficazes para promover novos produtos (Warner Bros., Nike), prestar serviços para colaboradores e moradores das comunidades onde a marca atua (Nike em Portland, Santander em Santiago,

BNP Paribas em Londres), manifestar a estratégia global de RSE da marca a nível local (Engie, Volvo), aprofundar a investigação e o desenvolvimento de produtos de ponta (Mini e a reinvenção criativa dos espaços urbanos, P&G e BIC sobre reciclagem de plásticos e mobiliário urbano)... Um mundo de possibilidades!

Como o secretário-geral da ONU, Antonio Guterres, destacou no recente Fórum Económico Mundial em Davos, o setor público está lentamente reconhecendo que sua capacidade de "moldar a sociedade e resolver seus problemas é cada vez mais limitada". Ao aproximar as autoridades públicas do "setor privado e da sociedade civil", essenciais para resolver as questões prementes que enfrentamos hoje", o Brand Urbanism® é a personificação dessa sinergia necessária, cujas fronteiras ainda estão por definir, mas cujo futuro é mais do que promissor, abrindo um mundo de possibilidades para marcas pioneiras e comunidades locais inovadoras para criar valor compartilhado.

Nós, a JCDecaux e a Utopies, líderes nos nossos respectivos setores, esperamos que este estudo contribua para uma conscientização coletiva de todos os atores envolvidos e promova meios de expressão para marcas que criem cada vez mais valor para todos.

Estamos vivendo uma era surpreendente: necessidades e desejos que estão profundamente enraizados na natureza humana são agora reinventados de maneiras inovadoras, na maioria das vezes por meio de novas tecnologias. E eles recebem novos nomes, para deixar claro que não é mais a mesma coisa, embora não completamente diferente. Foi o que pensei quando li o estudo "Brand Urbanism®": a tendência crescente de as marcas nomearem grandes infraestruturas é já uma espécie de Brand Urbanism®, no sentido de que a empresa participa no financiamento de um grande equipamento da cidade em troca de um aumento da visibilidade, proximidade e atratividade. Como a Allianz, conhecida pelos torcedores alemães e franceses graças à Allianz Arena em Munique e à Allianz Riviera em Nice. Como a Orange em Marselha ou a MMA em Le Mans.

Essas operações, que são cada vez mais generalizadas e mobilizam orçamentos de longo prazo significativos, são cada vez mais aceitas pelo público, que compreende o desinvestimento do Estado e das autoridades locais em um tempo em que orçamentos esportivos estão em alta. Mas isso nem sempre permite que as marcas demonstrem suficientemente quão bem estão atuando em seu core business e quão forte e útil é sua razão de ser (que não é apenas construir estádios) – algumas continuam desconfiadas de que a intenção das marcas é privatizar a cidade e criar um poder de influência e lobby.

Ao enfrentarem mudanças na sociedade, as empresas estão cada vez mais reivindicando uma "razão de ser" além de seus meros objetivos empresariais. Estão conscientes de que devem desempenhar o seu papel para enfrentar os grandes desafios do desenvolvimento sustentável e desenvolver soluções em grande escala. E isso muda a sua política de marca: hoje em dia, precisam se dirigir tanto ao cidadão quanto ao consumidor. É assim que devemos entender a ascensão do Brand Urbanism®, o que torna possível aproveitar duas oportunidades.

Em primeiro lugar, permite mostrar a marca por meio de um serviço tangível que presta à sociedade ("Marca como serviço", como diz a literatura de marketing, nunca perdendo uma frase...). Desse ponto de vista, faz sentido encontrar a JCDecaux como parceira neste estudo, uma vez que essa empresa foi pioneira dessa ideia – criando ativamente padrões de rigor, limpeza e serviço que tornaram possível integrar o seu mobiliário urbano na cidade, incluindo a questão da mobilidade sustentável com Vélib etc. Ser tangível, estabelecendo provas concretas da sua razão de ser, é hoje em dia fundamental para as marcas: essa é a era dos fazedores e dos fabricantes, o consumidor-cidadão já não acredita na fala sem provas! A comunicação não substitui atos, reforça-os.

A segunda oportunidade é fazer parte de uma comunidade, da cidade, num momento em que a fantasia de uma comunicação totalmente personalizada, permitida pelo grandes volumes de dados, seduz muitas marcas. É importante lembrar que a notoriedade e a emergência continuam a ser fundamentais para tornar uma marca atraente. Fazer parte da cidade torna possível ser visto por todos porque o poder da exposição cria uma legitimidade física complementar à relação digital mais racional. Ela faz isso instantaneamente no espaço-tempo, expondo-se a tudo sem focar em precauções. Em suma, assume o próprio papel – como os sinais iluminados ou as grandes paredes pintadas do século passado – e faz parte das características universais que partilhamos.

Basicamente, o que as pessoas pedem hoje é, acima de tudo, que as marcas sejam úteis e integradas à cidade. Úteis porque as empresas devem contribuir para as mudanças que querem para uma melhor qualidade de vida. Integradas porque a cidade não deve ser desfigurada, mas sim tornada vibrante, o que é muito diferente!

Então, por que não chamá-lo de Brand Urbanism®?



QUESTIONÁRIO

QUAL É O POTENCIAL DA SUA ORGANIZAÇÃO PARA O BRAND URBANISM®?

1 - Sua marca é bem conhecida pelo público em geral?

- Sim, B2C e mais além.
- Sim, B2C, mas pouca notoriedade em B2B2C.
- ▲ Não, apenas B2B.

2 - Você já ouviu falar do Brand Urbanism® antes de receber este relatório?

A sua organização já fez experiências com ele?

- Sim, mas sem chamar assim.
- Não, mas estou interessado!
- ▲ Não, acho que esse conceito não se aplica à minha organização.

3 - Em que medida sua atividade ou indústria está relacionada ao planejamento urbano e/ou à qualidade de vida?

- Proximamente: nosso core business tem uma ligação direta com o planejamento urbano e/ou qualidade de vida (mobilidade, infraestrutura, serviços locais). Nós trocamos regularmente com partes interessadas em assuntos urbanos.
- Moderadamente: minha atividade não está diretamente relacionada ao desenvolvimento urbano ou à qualidade de vida, mas estou em contato regular com as autoridades locais (por exemplo, regulamentos, relações institucionais, lobby etc.).
- ▲ A distância: a minha organização ainda não estabeleceu uma ligação entre os seus produtos ou serviços e o desenvolvimento urbano.

4 - Sua marca está conectada a um território ou a uma cidade em particular (como a Nike em Portland)?

- Sim, a minha marca está fortemente ancorada num território específico, onde a sua presença é reconhecida e valorizada pelos residentes.
- Sim, a minha marca está historicamente ligada a um território específico, mas essa ligação foi esquecida: já não existe essa forte aproximação.
- ▲ Não, a minha marca é nacional ou internacional por natureza e não apresenta qualquer ancoragem específica a determinado território ou cidade.

5 - A sua marca já implementou práticas de CSR inovadoras e ambiciosas?

- Sim, na verdade minha marca está fortemente comprometida e comunica amplamente sobre CSR (B Corp label).
- Sim, minha organização está trabalhando ativamente para reduzir seu impacto negativo e maximizar seu impacto positivo – eu nunca tinha ouvido falar de Brand Urbanism® antes, mas estou interessado em saber mais!
- ▲ Não, minha organização está apenas começando a lidar com CSR e ainda descobrindo o que ela significa para nós. Nesse estágio não consigo ver como o Brand Urbanism® poderia se aplicar a nós.

6 - Em que medida seu objeto social pode se manifestar em ações concretas nas comunidades onde você atua?

- É fácil adaptar o nosso objeto social aos contextos locais e participar em processos de cocriação com as comunidades locais.
- Está claro para mim como minha organização pode manifestar sua missão em iniciativas locais, mas não consigo ver como podemos integrar melhor as comunidades locais.
- ▲ Minha organização não definiu sua missão, ou, se tiver, exigiria uma reescrita séria para conseguir vinculá-la a questões locais e às partes interessadas.

7 - A indústria de sua marca está sob o foco/escrutínio dos consumidores?

- Sim, a nossa indústria é objeto de críticas crescentes e de uma desconfiança crescente por parte dos consumidores.
- De forma alguma, o meu core business é muito favoravelmente percebido pelos consumidores.
- ▲ Não, eu trabalho numa indústria que é genericamente apreciada ou de pouco interesse para o público em geral. A elaboração de publicidade inovadora para o público em geral não é uma prioridade.

8 - Você já está envolvido em parcerias a longo prazo com múltiplas partes interessadas como integrantes de seus projetos?

- Sim, minha marca formou parcerias sustentáveis para alguns de seus projetos (e os reporta).
- Minha marca trabalha em uma base ad hoc com diferentes tipos de partes interessadas, mas não institucionalizou parcerias de longo prazo com múltiplas partes interessadas (e reporta pouco ou nada sobre esse tópico).
- ▲ Minha marca lança os próprios projetos e colabora pouco com as partes interessadas.

9 - Como uma iniciativa de Brand Urbanism® seria percebida por suas partes interessadas internas e externas?

- Positivamente: um projeto desse tipo reforçaria o sentimento de pertencimento dos nossos colaboradores e aumentaria a visibilidade/reconhecimento externo da nossa marca.
- Pouco ou nenhum impacto: um projeto desse tipo teria um impacto positivo nos nossos colaboradores ou em nossas partes interessadas externas, mas não necessariamente em ambos.
- ▲ Negativamente: eu não acho que as iniciativas de Brand Urbanism® sejam esperadas de nossa organização por minhas equipes ou por meus clientes/consumidores.

Você marcou a maioria de ●

"BRAND URBANISM®" INCONSCIENTE

Brand Urbanism® pode muito bem ser o novo playground de marketing que você está procurando! A situação atual da sua organização torna esse um bom momento para você explorar essa prática emergente e reforçar a sua marca de novas maneiras. Lembre-se de que a consistência da sua organização na busca de iniciativas de Brand Urbanism® ao longo do tempo será o fator-chave para o seu sucesso. Além disso, certifique-se de se inspirar nas perguntas às quais você não respondeu ● neste questionário: é uma boa maneira de identificar áreas de melhoria potencial para a sua organização. Você também pode considerar o envolvimento de um especialista terceirizado para ganhar tempo e aumentar seu impacto e eficiência.

Você marcou a maioria de ■

"BRAND URBANISM®" NO HORIZONTE

Sua marca pode não estar entre os primeiros nomes que as pessoas acham que devem se envolver na construção da "cidade do amanhã" e melhorar a qualidade da vida urbana. No entanto, o Brand Urbanism® está em uma interessante encruzilhada entre marketing (e até mesmo publicidade), inovação (novas ofertas), RSE (gerando impactos socioambientais positivos) e filantropia (patrocínio de infraestruturas urbanas úteis), podendo se constituir em um excelente ponto de entrada para melhorar a imagem da sua marca! Tenha cuidado, no entanto, ao escolher iniciativas significativas que se alinhem ao seu negócio principal e propósito, de modo a garantir a legitimidade e o sucesso de seus projetos.

Você marcou a maioria de ▲

LONGE DE "BRAND URBANISM®"

O desenvolvimento urbano não é claramente uma preocupação central para a sua organização. Isso não deve impedir você de manter um olho nessa prática emergente. Ela tem grande potencial para evoluir e poderia, talvez, mais adiante, lhe apresentar oportunidades de atender às suas necessidades e posicionamentos futuros. Isso também não deve impedir que você se inspire nessa abordagem e faça esforços conscientes para impactar positivamente sua comunidade, identificando maneiras positivas e eficazes de sua organização para apoiá-la.



Consulte e compartilhe o estudo pelo **QR Code**
ou entre em contato conosco através dos e-mails
bellier@utopies.com.br ou **imprensa@jcdecaux.com**

NOTAS FINAIS

- 1 - Carta de Larry Fink de 2019 aos CEOs, "Propósito e Lucro"
- 2 - "Paris, um ar de mudança - rumo à neutralidade do carbono em 2050", estudo do consórcio Elioth dirigido à cidade de Paris, 2017
- 3 - A população mundial cresce em média 180.000 pessoas por dia;" diz TEDx: Criando a Rotterdam de Amanhã", Rinske Brand, Novembro 2016
- 4 - 2018 Revisão das Perspectivas de Urbanização Mundial, Divisão da População, Departamento de Assuntos Econômicos e Sociais, Nações Unidas, maio de 2018
- 5 - Besoins alimentaires et urbanisation à l'échelle mondiale, Centro de Estudos e Perspectivas, Ministério da Agricultura e da Alimentação, Dezembro de 2010
- 6 - Dados do INSEE, 2016
- 7 - L'autonomie alimentaire des villes, UTOPIES, Mai 2017
- 8 - Relatório Global sobre Assentamentos Humanos - Cidades e Mudanças Climáticas, ONU Habitat, 2011
- 9 - Emissões de GHG baseadas no consumo das cidades C40, Cidades C40, Marte 2018; Esses números seriam significativamente maiores se levássemos em conta as emissões relacionadas à importação de produtos consumidos nas cidades
- 10 - " Meta 11 : Tornar as cidades e assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis", Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, disponíveis em <https://sustainabledevelopment.un.org/sdg11>
- 11 - Novas Cidades, Novas Vidas (Relatório Prosumer), Havas Group, setembro de 2018
- 12 - Preso em uma bolha, Kantar Public, dirigida à Cruz Vermelha Britânica, dezembro de 2016
- 13 - Qualidade de Vida nas Cidades Europeias 2015, Comissão Europeia, Janeiro 2016
- 14 - Novas Cidades, Novas Vidas (Relatório Prosumer), Havas Group, setembro de 2018
- 15 - Les Solitudes en France, Fondation de France, Janeiro de 2014
- 16 - R. Dobbs, S. Smit, J. Remes, J. Manyika, C. Roxburgh, A. Restrepo, Urban World: Mapeando o Poder Econômico das Cidades, McKinsey Global Institute, março de 2011
- 17 - A. Brodach, M. Goffi, "La politique de la ville : une trajectoire de développement urbain durable ?", Développement Durable & Territoires, Dossier 4 : la ville et l'enjeu du développement durable, 2005
- 18 - L. Albert, S. Jolivet, S. Frachet, C. Wanaverbecq, C. Perruchot, " Les villes se réconcilient avec leurs fleuves ", Les Echos, Janeiro de 2013
- 19 - 73% dos franceses acreditam que a prioridade do governo deve ser direcionar a economia para atividades industriais que preservem o meio ambiente; Les Français et l'Environnement, ADEME, novembro de 2017
- 20 - J. Gay, " Villes les plus endettées de France : le classement 2018 ", Journal du Net, Novembro 2018
- 21 - " Contrainte budgétaire: adapter ou réinventer les organisations ? ", Les Cahiers de L'Observatoire Social Territorial, Maio de 2016
- 22 - M. Rodriguez Valladares, "As Três Maiores Cidades dos EUA' A Condição Financeira é Assustadora", Forbes, novembro de 2018
- 23 - C. Costard, " Débat citoyen : la consultation 2.0 pour penser la ville de demain ", Bluenove, Dezembro 2018
- 24 - E. Laville, L'Entreprise Verte, Pearson, Março de 2009
- 25 - Entrevista com Luc Wise : " le goodvertising peut-il sauver le monde ? ", La Réclame, Janeiro 2019
- 26 - TEDx Talk: Criando a Roterdã do Amanhã, Marca Rinske, Novembro 2016
- 27 - Quase um em cada dez Millennials se esforça para comprar produtos que apoiam uma causa e se recusa a comprar um produto quando discordam dos valores de uma marca. A Mudança Significativa (Relatório Prosumer), Havas Group, junho de 2018
- 28 - A Mudança Significativa (Relatório Prosumer), Havas Group, junho de 2018
- 29 - DIMENSÃO 2018, Kantar Media, Junho 2018
- 30 - O Futuro da Publicidade, Accenture, 2016
- 31 - Lei da Cidade Limpa, 2006
- 32 - Novas Cidades, Novas Vidas (Relatório Prosumer), Havas Group, setembro de 2018
- 33 - Communication et marques: stop ou encore?, CdesEtudesetduConseil et Madras Editing, 2018
- 34 - Marcas Significativas 2019, Havas Group, Fevereiro 2019
- 35 - DIMENSÃO 2018, Kantar Media, Junho 2018
- 36 - DIMENSÃO 2018, Kantar Media, Junho 2018
- 37 - Kantar Worldpanel, FMCG, 2015

- 38** - Conferência social "Comment résister à la gentrification des villes" de Stéphane Vatinel (fundador, Sinny&Ooko); Sylvie Tissot (socióloga, professora de ciências políticas na Universidade Paris 8); Yasmine Boudjenah (primeira vice-presidente da Câmara da cidade de Bagneux - PC), 5 de Fevereiro de 2019
- 39** - Novas Cidades, Novas Vidas (Relatório Prosumer), Havas Group, setembro de 2018
- 40** - M. Dussert, " Millennials : quel impact sur l'avenir de la pub ? ", L'ADN, March 2017
- 41** - Os gastos globais com publicidade atingiram 559 bilhões de dólares em 2017, 4,2% a mais que em 2016; Previsões de Despesas Publicitárias, Zenith, Junho 2017
- 42** - T. Kolster, Goodvertising, la publicité créative responsable, Leduc, Outubro de 2015
- 43** - Entrevista com Luc Wise: " le goodvertising peut-il sauver le monde ? ", La Réclame, Janeiro 2019
- 44** - O Futuro da Confiança, Havas Group, Dezembro 2018
- 45** - "Placemaking: Um novo paradigma para o desenvolvimento urbano: rumo a cidades mais abertas, sustentáveis e economicamente vibrantes" UTOPIES, Março de 2019
- 46** - DIMENSÃO 2018, Kantar Media, Junho 2018
- 47** - H. Roeser, A Segunda Onda do BRAND URBANISM, IBI, setembro de 2018
- 48** - Observatoire des Marques Positives, UTOPIES, Março de 2018
- 49** - " Gol 11: Tornar as cidades e assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis", Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, disponíveis em <https://sustainabledevelopment.un.org/sdg11>
- 50** - "Burger King abre uma linha de ônibus em Bruxelas para levar as pessoas ao seu novo restaurante", Mobility & Trends, JCDecaux, Outubro de 2017
- 51** - "Un Whopper bus pour manger à Burger King", Nord Littoral, Dezembro de 2018
- 52** - Fact Sheet - Obesidade e excesso de peso, Organização Mundial da Saúde, Fevereiro de 2018
- 53** - Fatos sobre a obesidade de adultos, Centros de Controle e Prevenção de Doenças, 2017
- 54** - "O propósito nos move", Relatório de Impacto NIKE FY18, 2018
- 55** - Novas Cidades, Novas Vidas (Relatório Prosumer), Havas Group, Setembro de 2018
- 56** - A Volvo lançou dezenas de iniciativas de limpeza de praias em todo o mundo com a participação de milhares de funcionários da empresa, cf. site de Volvo Cars
- 57** - Uma citação de Jean-Christophe Babin, CEO da Bulgari, do artigo a seguir: E. Povoledo, "A Bulgari recebe o público nos Degraus Restaurados Espanhóis", The New York Times, Setembro 2016
- 58** - J.-B. Bernardeau, "Les bains bouillonnants d'Ikea sur les quais de Seine font polémique", Le Figaro, fevereiro de 2019
- 59** - Pieter Levels, "Facebook e Google estão construindo suas próprias cidades: o futuro inevitável das cidades de trabalhadores de tecnologia privada", Levels, julho 2017
- 60** - Vans Skatepark SP, Veja São Paulo, disponível em <https://vejasp.abril.com.br/atracao/vans-skatepark-sp/>
- 61** - Lisa Sibbing publicou um projeto de pesquisa sobre Brand Urbanism® em 2017, denominado "Guia de Brand Urbanism®".
- 62** - S. Shearman, "Para além dos outdoors: as marcas se viram para a cidade em si como uma nova tela criativa", The Guardian, Julho 2014
- 63** - Relatório sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 2018, Nações Unidas
- 64** - " Gol 11: Tornar as cidades e assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis", Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, disponíveis em <https://www.un.org/sustainabledevelopment/cities/>
- 65** - evento "BrandFundCity", Amsterdam, Junho de 2016
- 66** - Entrevista com Luc Wise: " le goodvertising peut-il sauver le monde? ", La Réclame, Janeiro 2019
- 67** - Uma contribuição que se enquadra, segundo Gilbert Rochecouste, no conceito de economia comum
- 68** - " La responsabilité fiscale, nouvelle frontière de la responsabilité sociale?", UTOPIES, Novembro de 2014
- 69** - Segundo Gilbert Rochecouste, fundador da VillageWell: "É preciso dar-lhe uma história, uma narrativa positiva, porque tem muito de negativo."
- 70** - Em seu livro "Acupuntura Urbana", Island Press, 2016
- 71** - Similarmente aos conceitos de "democracia profunda" e "boa democracia" mencionados por Gilbert Rochecouste
- 72** - Esta marca jovem foi criada para ajudar os consumidores a finalmente recuperarem o controle sobre sua dieta, envolvendo-se na concepção dos produtos alimentares que compram, da produção à comercialização.
- 73** - Marcas Significativas 2019, Havas Group, Fevereiro 2019

Autores e colaboradores:

Marie Bourdin

Angèle Tasse

Tiphaine Bezut

Arnaud Laferte

Arnaud Florentin



BRAND URBANISM



Brand urbanism



Brand Urbanism



BrandUrbanism



BRAND URBANISM

BRAND URBANISM