

**Do city marketing ao endomarketing:
a intencionalidade das refuncionalizações e eventos em Salvador-BA**

**Del city marketing al endomarketing:
la intencionalidad de las refuncionalizaciones y eventos en Salvador-BA**

Marcel Azevedo Batista D’ALEXANDRIA¹

Resumo

Aponta-se que diversas cidades adotaram em suas práticas de gestão uma concepção de empresariamento urbano (HARVEY, 1996) o qual passa adotar uma aproximação com a iniciativa privada. Destaca-se que, na tentativa de transformar a cidade em uma mercadoria (VAINER, 2013), a gestão pública em Salvador passou a realizar refuncionalizações e a produzir eventos. Neste ensejo, o presente artigo tem como objetivo debater o processo de refuncionalização e a produção de eventos ocorridos em Salvador entre os anos de 2012 e 2019. Ressalta-se que para compreender o processo destacado, busca-se entender se as refuncionalizações ocorridas na cidade do Salvador são feitas para que haja as realizações de eventos ou os eventos são realizados para validarem as refuncionalizações ocorridas na cidade? Para tal, as refuncionalizações ocorridas em Salvador estão para além do *city marketing*.

Palavras-chave: Marketing. Empresariamento Urbano. Endomarketing. Eventos. Refuncionalização.

Resumen

Se señala que varias ciudades han adoptado en sus prácticas de gestión un concepto de emprendimiento urbano (HARVEY, 1996) que comienza a adoptar un enfoque con el sector privado. Se destaca que, en un intento de transformar la ciudad en una mercancía (VAINER, 2013), la gestión pública en Salvador pasó a realizar refuncionalizaciones y a producir eventos. En esta oportunidad, este artículo tiene como objetivo discutir el proceso de refuncionalización y producción de eventos que tuvo lugar en Salvador entre 2012 y 2019. Se destaca que para comprender el proceso destacado, buscamos entender si las refuncionalizaciones que ocurrieron en la ciudad de Salvador son hechas para que se realicen eventos o son los eventos realizados para validar las refuncionalizaciones que ocurrieron en ¿la ciudad? En ese sentido, las refuncionalizaciones que tuvieron lugar en Salvador van más allá del marketing de ciudad.

Palabras-clave: Mercadotecnia. Emprendimiento Urbano. Endomarketing. Eventos. Refuncionalización.

¹ Doutor em Geografia Pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro. E-mail: marcel.ccs@gmail.com

Introdução

Aponta-se que os últimos anos diversas cidades brasileiras passaram por profundas transformações em suas gestões municipais, sobretudo pela adoção de um modelo gerencial, pautado em aproximar o Estado à iniciativa privada. Estas compreensões se ratificam em um modelo de empresariamento urbano, o qual Harvey (1996) destaca como prática das cidades em atenderem aos anseios do mercado, buscando diferenciar-se das outras, atuando para atingir certos seguimentos mercadológicos, sobretudo o turismo. Neste anseio, de uma amalgama entre Estado e poder privado, que a cidade passa a ter feições de mercadoria, a qual aponta Vainer (2013). Dentre algumas práticas de venda das cidades, atendendo a busca incessante de competição entre as cidades, o qual Santos (2001) define como Guerra dos Lugares, certas práticas passam a serem realizadas, como a realização de eventos, megaeventos esportivos e o processo de refuncionalização dentro do espaço urbano.

Neste ensejo, a cidade de Salvador também se engajou nesse projeto de cidade mercadoria, chancelado, inicialmente, pelo antigo prefeito Antônio Carlos Magalhães Neto (ACM Neto) do antigo Democratas. O projeto de empresariamento urbano datou-se com a eleição do primeiro mandato de ACM Neto em 2012 e se estendeu em seu segundo mandato. Ressalta-se que durante este período, termos como “revitalização”, “renovação” e “requalificação” faziam parte dos discursos do poder público, utilizando como justificativa o processo de modificação de praças, ruas, bairros em Salvador. Embora a Prefeitura de Salvador utilizasse essa terminologia, para compreender o que ocorre na capital baiana, utiliza-se a ideia de refuncionalização através de Luchiari (2005). Para tal, a autora compreende que a concepção de refuncionalização contempla para além dos processos de revitalização e requalificação e que termos como “enobrecimento” e “gentrificação” são mais específicos para os processos de renovação e elitização de áreas centrais urbanas. É importante salientar que, ainda que majoritariamente as ações ocorridas em Salvador para ratificar sua condição como mercadoria fosse feita pelo poder municipal, o Governo do Estado da Bahia, pela figura de seu representante Rui Costa (PT) tem parcela significativa nestas transformações e, também, no bojo de estudos deste artigo.

É neste contexto que o presente artigo visa debater o processo de refuncionalização e a produção de eventos ocorridos em Salvador entre os anos de 2012

e 2019. Objetivando-se em entender se o processo ocorrido em Salvador adentra um projeto de refuncionalizações ocorridas na cidade do Salvador são feitas para que haja as realizações de eventos ou os eventos são realizados para validarem as refuncionalizações ocorridas na cidade? Aponta-se que, o supramencionado artigo, é parte de um conjunto maior de pesquisa, a qual se refere à tese defendida em junho de 2022 pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro, de título “A produção mercantilizada da cidade do Salvador (BA): o empresariamento urbano soteropolitano entre 2012 e 2019”, a qual debateu as transformações ocorridas em Salvador a partir do recorte espacial da Arena Fonte Nova, Barra e do Rio Vermelho. Aponta-se que, para a construção do texto, utilizou-se à abordagem metodológica quali-quantitativa, com trabalho de campo para validar e confrontar as pesquisas teóricas utilizadas no trabalho. Ocorreram entrevistas por pautas, baseados em Gil (2008), com o representante da Arena Fonte Nova, o diretor financeiro Sr Paulo Vitor; ao Sr Waltson Campos, Presidente da Associação de Amigos da Barra (Amabarra), entidade composta por moradores e comerciantes locais; Tiago Nery, representante do coletivo Rio Vermelho em Ação, grupo de moradores locais que debatem o uso e ordenamento no bairro.

Destaca-se que, conforme mencionado, esse processo de produção mercantilizada da cidade de Salvador foi realizada a partir de dois caminhos que convergem entre si, o da realização de refuncionalizações e da produção de eventos. Para tal, Salvador realizou cerca 21 refuncionalizações por toda a cidade, sendo 20 de origem da Prefeitura de Salvador e 01 realizada pelo Governo do Estado da Bahia, bem como passou a produzir 04 tipos eventos distintos.

Dentre as 21 ações destacadas, há a predominância de refuncionalizações na Orla Marítima de Salvador e ocorreram em Armação, Barra, Boca do Rio, Itapuã, Ondina, Piatã, Praça Wilson Lins, Rio Vermelho, e a Vila dos Namorados. Na área central soteropolitana destacam-se as ações na Casa do Carnaval, Praça João Mangabeira e na Estação da Lapa. As ações na área central se estendem à zona portuária de Salvador, quanto à construção do Hub Salvador e intervenção na Praça da Inglaterra. Em menor parcela ocorreram refuncionalizações no Subúrbio de Salvador, na Colina Sagrada (onde se encontra a Igreja do Senhor do Bonfim), Ribeira, São Tomé de Paripe e Tubarão. Por fim, ainda foram modificados o Parque da Cidade e a Praça Myriam Fraga no bairro do Itaipava, área nobre de Salvador. Ao Governo do Estado da Bahia, destaca-se a transformação do antigo estádio da Fonte Nova, hoje, Itaipava Arena Fonte Nova. É

imperioso destacar que as entregas das obras referentes às refuncionalizações supramencionadas, foram precedidas pela realização de grandes eventos, sobretudo a realização de shows com artistas locais, colocação de equipamentos de lazer como roda gigante e outras atividades.

Como base da produção mercantilizada da cidade em Salvador, conforme já explicitado, o poder público utilizou-se da produção de eventos como alicerce da sua política. Destaca-se que a estratégia da Prefeitura de Salvador era concorrer com outras capitais, sobretudo o Rio Janeiro, para torna-se a cidade referência na produção de eventos e, com isso, atrair novos turistas para capital. Neste ensejo, a Prefeitura de Salvador criou dois novos eventos para o calendário da cidade, o Festival da Cidade e o Festival da Primavera. Ambos os eventos se juntaram ao Carnaval e ao Réveillon.

Embora o poder público municipal busque a atração de turistas para Salvador, se faz preciso compreender qual a intencionalidade do processo de refuncionalização e da produção de eventos na cidade. Neste interim, se faz necessário compreender as ações para além dos aspectos do *marketing* e é neste contexto que este referido artigo é construído.

Para além do *marketing*

Nota-se, por meio do empresariamento urbano apontado por diversos autores, sobretudo Harvey (1996), que o Estado passa a aderir a um modelo gerencial, como foi destacado neste artigo anteriormente. Em face disso, Salvador apresenta algumas especificidades que precisam ser compreendidas a partir do debate da correlação cidade como mercadoria, por Vainer (2013) e consumidor mais-que-perfeito em Santos (2011). Portanto, as refuncionalizações, bem como os eventos ocorridos em Salvador, norteiam as discussões a seguir.

Para tal, retoma-se a questão basilar deste texto: as refuncionalizações ocorridas na cidade do Salvador são feitas para que haja as realizações de eventos ou os eventos são realizados para validarem as refuncionalizações ocorridas na cidade? Esse questionamento será respondido, mas antes se faz preciso a conceituação de temas relevantes para fundamentar a resposta.

Nesse sentido, para compreender as ações ocorridas na Arena Fonte Nova, na Barra, no Rio Vermelho e em Salvador como um todo, bem como para compreender a produção de eventos, se faz preciso adentrar nos estudos do *marketing* e suas vicissitudes.

O debate acerca do que é o *marketing* e sua função transpassa a academia e permeia pelo mundo empresarial. A temática, usualmente, é muito estudada pelas Ciências Econômicas e a Administração. Na Geografia, o tema ainda é pouco abordado de maneira conceitual, concentrando-se nos debates sobre a utilização do *marketing* territorial, *city marketing* e, por vezes, do *marketing* público.

Conforme D’Alexandria (2015), as trocas de mercadorias entre consumidores e comerciantes datam de muito tempo, antes mesmo do surgimento da ideia de *marketing* e suas atuações de fato. Apesar de serem vistas em algumas atitudes ao longo da história, começam a ser percebidas após a Revolução Industrial, com o intuito de compreender as mudanças ocorridas nesse período. Las Casas (2010) ressalta o caráter de comercialização do *marketing* e destaca que sua base se funda no conceito de troca. Às vezes, erroneamente, o senso comum compreende o *marketing* como uma ação promocional, sinônimo de propaganda e afins, mas está para além disso.

Desse modo, remontamos a Kotler (2003), que destaca o *marketing* como um processo social e gerencial pelo qual os indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação de oferta e troca de produtos de valor com os outros. O *marketing* está calcado na relação de troca, seja de produtos ou serviços, mas fundamentado na ideia de criar desejos e necessidades nas pessoas.

É pautado nessa ideia de troca e criação de desejos e necessidades que Kotler (2003) fundamenta o *marketing* como um processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens, serviços, a fim de possibilitar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais. Para Cobra (1997), o *marketing* é compreendido como um processo social no qual a estrutura da demanda para bens e serviços é antecipada ou abrangida e satisfeita através da concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços. Cobra (1997) e Kotler (2003) convergem na construção da ideia de um composto de *marketing*, pautado no chamado 4 P’s (produto, preço, praça e promoção).

Portanto, o *marketing* é uma ideia, uma organização, uma ação a ser implementada, seja por uma empresa privada ou pública e que engloba uma síntese de quatro ferramentas básicas de gestão.

Quanto à sua abrangência, o marketing engloba diversas áreas de atuação, tais como comportamento de compra do consumidor, preço, comunicação e distribuição. Em síntese, o marketing trabalha com um mix de quatro ferramentas básicas, conhecidas como 4 P's, ou marketing mix, ou composto de marketing, que são os estudos dos: produtos, preço, praças e promoções (D'ALEXANDRIA, 2015, p. 43).

Quando se adentra em Salvador, por meio da compreensão da gestão pública, verifica-se que o *marketing* possui um papel fundamental na produção do espaço urbano soteropolitano. A ideia de *marketing* está concebida e diluída no empresariamento urbano, neste modelo gerencial do poder público, que ratifica a cidade como uma mercadoria, o produto desse escopo de *marketing*. Uma das ferramentas utilizadas nesse modelo gerencial é a compreensão de *marketing* territorial, *city marketing* ou *marketing* público. Embora ocorram distinções de terminologias, todas compreendem a atuação do *marketing* e variam conforme a escala de análise.

Conforme Dallabrida, Tomporosky e Sakr (2016), o conceito de *marketing* territorial surge por meio de Kotler, Haider e Rein (1993), a partir da ideia de *marketing* estratégico de lugares, segundo a qual as cidades passaram a ser comparadas a um produto para fins de análise competitiva. Destarte, para entender o que ocorre no espaço urbano de Salvador, é necessário definir o que é *marketing* territorial, compreendendo que sua atuação está ligada diretamente ao modelo gerencial do Estado, seja em escala municipal, estadual ou federal. Tadini Junior (2007, p. 28) destaca que o *marketing* territorial nasce atrelado à ideia de planejamento estratégico. Embora apresentado esse conceito de Tadini Junior (2007), é possível prosseguir sobre essa discussão, avançando na ideia de *marketing* territorial como estratégia dialética, que permite uma infinidade de ações, uma delas, a ação mercadológica no território.

É nesse sentido que Fonseca e Vieira (2008) debatem sobre a atuação do *marketing* territorial, como um tipo específico de ação de uso do território, inclusive na escala municipal, muito adotada com o advento do novo regime de acumulação capitalista e com as inovações institucionais brasileiras. Assim, o produto desse *marketing* é o território; ele pode atuar dentro do espaço urbano ou não, tendo a comunicação como estratégia para publicizá-lo, conforme explicitado por Dinnis (2004, p. 4).

Esse *marketing* territorial, que se torna uma estratégia dentro do empresariamento urbano, tem como um dos principais pilares a promoção do território, tendo, como o

território em si, o principal produto. Dallabrida, Tomporosky e Sakr (2016) ressaltam o entendimento de que o *marketing* territorial atinge seu objetivo primordial como estratégia para garantir a diferenciação entre os locais e, conseqüentemente, mantê-los competitivos, sejam através de seus aspectos históricos, belezas naturais, culturas populares, produtos, serviços etc.

Essa adoção de estratégias mercadológicas, seja em qual for a escala, também está inserida na ideia do que é *city marketing* e sua atuação. É nesse ensejo que Sánchez (1999) sintetiza os pensamentos de Ashworth e Voogd (1991), destacando que o *city marketing* constitui-se, para esses autores, a orientação da política urbana à criação ou ao atendimento das necessidades do consumidor, seja este empresário, turista ou o próprio cidadão.

Duarte e Czajkowski (2007), com base em Pereira (2003), reforçam a ideia de que o *city marketing* é baseado no princípio da promoção das cidades, as quais estão inseridas em um contexto de competitividade. Essa ideia apresentada pelos autores ratifica a questão da cidade como uma mercadoria, mas reforça que essas mesmas cidades estão inseridas, nesse contexto da globalização, na Guerra dos Lugares, explicitada por Santos (2001). Novamente apresenta-se Sánchez (1999) e Duarte e Czajkowski (2007) para o entendimento desse *city marketing* ou *marketing* urbano.

A principal questão colocada pelos críticos do marketing urbano é a transformação das cidades em mercadoria. Tal processo, levado às últimas conseqüências, faria com que seus moradores ficassem cada vez mais sedentos de novidades, e transformando os 'espaços em pastiches, clichês superficiais de uma idéia de cidade' (SÁNCHEZ, 1999 *apud* DUARTE; CZAJKOWSKI, 2007, p. 280).

É preciso analisar a ação do *city marketing*, o qual definimos como terminologia pertinente para o entendimento deste texto, sem dissociar que sua aplicação não é uma dimensão unilateral. O *city marketing* não atua diretamente apenas para a promoção da cidade para investidores, empresas, para os agentes externos, mas, também, há uma dimensão interna, a população local.

É nesse cenário que se adentra a apresentação do conceito de *endomarketing* ou, para alguns autores, de *marketing* interno. Kotler (2003) aborda o *marketing* interno como a objetividade de tratar os empregados como um grupo de clientes. Assim sendo, autores como Cerqueira (1994), Bekin (1995), Grönroos (2003) e Marujo (2014) avançam no debate sobre a temática e corroboram para a construção do conceito de *endomarketing*.

Cerqueira (1994) define o *endomarketing* como projetos e ações nos quais a empresa deve empreender a fim de estabelecer um comprometimento dos funcionários com o desenvolvimento da organização. O *endomarketing* traz a ideia de que é necessário que o gestor da empresa desenvolva atividades para que os funcionários se sintam parte integrante da empresa, o que parte do senso comum chama de “vestir a camisa”.

Saul Bekin (1994), um dos pioneiros da construção do conceito de *endomarketing*, o caracteriza como ações de *marketing* dirigidas ao público interno de uma organização com a finalidade de promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir os clientes ou, dependendo do caso, o consumidor. O funcionário surge, então, como o primeiro cliente da empresa e que requer esforços, tais quais são feitos aos clientes externos, pois são, também, clientes dos produtos ofertados.

É nesse ensejo que Grönroos (2003) destaca que o *endomarketing* parte da ideia de que os funcionários são um primeiro mercado, interno, para a organização. Assim, se bens, serviços, comunicações planejadas de marketing, novas tecnologias e sistemas operacionais não puderem ser promovidos entre esse grupo-alvo interno, tampouco se poderá esperar que o marketing para os clientes finais, externos, seja bem-sucedido. Portanto, conforme Marujo (2014), o *endomarketing* entende o cliente interno como um segmento de mercado e adapta a sua empresa para motivar e conquistar os seus funcionários.

Refuncionalizações e eventos em Salvador: *city marketing* ou *endomarketing*?

Adentrando a dimensão do empresariamento urbano em Salvador, a quem se destinam as ações realizadas, sobretudo, pela Prefeitura da cidade? Para quem e por que os eventos são produzidos? Essas questões foram amplamente apresentadas ao longo do texto para que o leitor pudesse refletir acerca do *modus operandi* desse modelo gerencial que impera em diversas cidades pelo mundo, especificamente, em Salvador.

Retoma-se, mais uma vez, a questão norteadora deste trabalho. As refuncionalizações ocorridas na cidade do Salvador são feitas para que haja as realizações de eventos ou os eventos são realizados para validarem as refuncionalizações ocorridas na cidade? Esse é, certamente, um questionamento que permeia diversos meandros, mas que se torna explícito quando se analisam as ações políticas que ocorrem na cidade.

As refuncionalizações ocorridas em Salvador são um alicerce para a ação mercadológica que faz parte da maneira de gerir a cidade. Quando se fala desse *modus operandi*, do empresariamento urbano, do empreendedorismo urbano, da adoção de um modelo gerencial no poder público, todas essas informações referem-se a um pacote de estratégias e ações que o Estado adota em suas práticas, dentre elas encontram-se as refuncionalizações. Como se vender uma mercadoria sem uma embalagem minimamente arrumada? É nesse sentido que adentram essas reformas. Elas são a “embalagem” desta cidade como mercadoria, ou seja, preparam o portfólio de negócios do Estado para que a cidade seja vendida neste cenário de competição, o qual se falou tanto por meio de Santos (2001) no contexto da Guerra dos Lugares.

Essas refuncionalizações ressignificam os espaços, dotando-os de valores comerciais, porque, em outrora, eles possuíam uma história, relações com os moradores locais, transeuntes e turistas. Agora, em uma nova forma, esses locais, que antes eram concebidos para o lazer do cidadão, hoje, apresentam outras funções, sobretudo no que tange ao viés turístico ou, em certa medida, à prática do consumo. Essa prática fica marcada quando se percebe que, em diversos momentos, os espaços que foram refuncionalizados em Salvador, seja a orla da Barra, o Rio Vermelho ou em Itapuã, por exemplo, a entrega da obra é marcada por uma espetacularização, alicerçada na realização de um evento, com bandas e show.

Nesse empresariamento urbano adotado pelo poder público em Salvador, de que adiantaria refuncionalizar um espaço sem realizar um evento? Seria apenas mais uma reforma. E, nesse caso, não se aplicaria ao modelo proposto pelo Estado. Então, para que servem esses eventos? Como respondido inicialmente, não é meramente para dar vazão às refuncionalizações que ocorrem na cidade do Salvador. Não somente.

Em um cenário de competitividade, de Guerra dos Lugares, como Salvador poderia competir nacionalmente com o Rio de Janeiro, São Paulo, ou até mesmo regionalmente com Recife, somente com a realização de obras? Qual turista sairia de sua cidade para ver que a Estação da Lapa, uma estação de transbordo de metrô e ônibus, em Salvador, se modificou a ponto de parecer um *shopping center*? Seria atrativo para um turista se deslocar para Salvador para ver a nova orla? Não somente. São poucos produtos para uma competição tão acirrada entre essas cidades. É nesse contexto que se encontram os eventos. O Rio de Janeiro, por exemplo, balizou suas transformações nos megaeventos esportivos, Pan-Americano, Copa do Mundo e Olimpíada. E Salvador? Também. Mas a

produção do espaço urbano soteropolitano também usufruiu desses megaeventos, tanto que a justificativa para a refuncionalização da Barra foi à realização da Copa do Mundo, mas são os eventos em geral que norteiam as transformações na cidade. Há de se trazer ao debate o conceito de evento defendido por Santos (2008), que o compreende, também, como uma ação planejada, tal qual adentram os eventos em Salvador.

Curiosamente, Salvador sempre esteve marcada pela realização de festas, sejam sagradas ou profanas, mas, por meio deste Estado gerencial, há um avanço das festas, e a cidade passa se configurar como “a cidade dos eventos”. O evento em Salvador desponta como o ápice do empresariamento urbano na urbe soteropolitana, pois produz o espaço urbano, dinamiza a cidade, gera fluxos, seja entre os cidadãos e/ou turistas, seja por meio das relações com o poder privado daqui e de fora. Salvador passa a ganhar a condição de um palco para esses eventos, tal qual são os palcos para a realização dos shows em todo o mundo, mas, na cidade, eles são as praças refuncionalizadas, a areia da praia, até mesmo o campo de futebol da Arena Fonte Nova.

Essa condição de palco torna-se evidente quando há realização de eventos na Arena Fonte Nova, uma vez que eles são, por exemplo, a maior fonte de receita para a concessão que gere o estádio. Nesse contexto, a Fonte Nova, a Barra e o Rio Vermelho tornam-se objetos similares, todos com a concepção de um palco para a profusão de eventos, sejam os privados, na Arena Fonte Nova, o Carnaval, na Barra, ou os Festivais da Primavera e da Cidade, no Rio Vermelho. Os espaços que, em outrora, foram ressignificados, funcionam como palcos para os turistas e, sobretudo, para os moradores locais.

Por conseguinte, quando compreendemos as ações que ocorrem em Salvador, sejam as refuncionalizações ou a realização dos eventos, *prima facie* entende-se que são estratégias para fortalecer o viés turístico da cidade, para que esta possa competir na Guerra dos Lugares, por meio de um *city marketing*. Mas há de se avançar. Existe uma ideia de *endomarketing* também, nesse caso, a que defendemos neste artigo, a compreensão de um *endomarketing* público, no qual o morador local, o soteropolitano, é parte da engrenagem que movimenta as transformações da cidade; é o primeiro consumidor das refuncionalizações, bem como dos eventos produzidos pelo poder público, embora ele não consiga compreender que possui feições de um consumidor mais-perfeito, como defendido por Santos (2011).

Quando se amplia o Carnaval de Salvador ou, por exemplo, quando se criam os Festivais da Cidade e da Primavera, o soteropolitano é o primeiro a “testar” o novo serviço da Prefeitura de Salvador, é o morador que vai se identificar ou não com esse novo evento. Dessa forma, por exemplo, os eventos foram se adequando em número de dias, maiores ou menores, locais de suas realizações, mais artistas locais ou de fora da Bahia.

Essa condição de consumidor mais-que-perfeito, reforçada pelo *endomarketing* público, torna-se evidente em parte da entrevista concedida, para construção deste artigo, pelo ²representante do coletivo Rio Vermelho em Ação, o qual destaca a figura da sua mãe como uma pessoa que consome os eventos realizados pela Prefeitura de Salvador, conforme disposto a seguir:

Minha mãe é minha maior rival, minha mãe ama festa, ela recentemente falou: ‘você brigou tanto para não fazerem a obra aqui no Rio Vermelho, eu adoro quando tem show no Largo da Mariquita’. Só que assim, minha mãe mora no Rio Vermelho há quase 50 anos, e ela tem legitimidade para dizer que gostou, eu não posso dizer: ‘não, você não pode gostar’. Minha mãe, por exemplo, adora. Ela não gosta de dirigir, não sai do bairro, abre a porta da casa dela, anda 200 metros e tem um palco para ela, inclusive sabe quando começa o show porque ela ouve. Então, existe isso, ela não consegue resignificar para entender que é um espaço público, que existem outras questões. Na praça onde ela adora ver o show dela, como dondoca, vários carreteiros sumiram. Até que ponto isso vale a pena? Expulsar um grupo social que está ali, para instalar uma festa (Tiago Nery, 2019).

Percebe-se, pela fala do entrevistado, que embora tenha ocorrido a refuncionalização no bairro do Rio Vermelho, a obra em si tornou-se secundária, ratificando a ideia de que o evento é o auge naquele espaço. A mãe do entrevistado, por exemplo, adere e consome diretamente os eventos produzidos pelo poder público, sem, talvez, refletir sobre como isso é produzido, concebido e quais as suas consequências.

Portanto, toda ação realizada pelo poder público, seja o Governo do Estado ou a Prefeitura, visa, também, à construção de uma imagem positiva, em um sentimento de “patriotismo”. Segundo Vainer (2013) que essas transformações na cidade começam com um sentimento de crise e, posteriormente, emerge a ideia de patriotismo. Vainer (2013) remonta a Castells e Borja (1996) para ressaltar a relação entre patriotismo cívico e a promoção da cidade:

² Entrevista concedida pelo representante do Coletivo Rio Vermelho em Ação, o Sr Tiago Nery em novembro de 2019 para elaboração deste texto. Disponível em: <https://www.bdt.d.uerj.br:8443/handle/1/17875>

Cabe ainda ao governo local a promoção interna à cidade para dotar seus habitantes de ‘patriotismo cívico’, de sentido de pertencimento, de vontade coletiva de participação e de confiança e crença no futuro da urbe. Esta promoção interna deve apoiar-se em obras e serviços visíveis, tanto os que têm um caráter monumental e simbólico como os dirigidos a melhorar a qualidade dos espaços públicos e o bem-estar da população (CASTELLS; BORJA, 1996 *apud* VAINER, 2013, p. 160).

Embora os autores trabalhem na perspectiva da criação de um patriotismo devido aos desdobramentos das obras, em específico, a ocorrida em Barcelona para as Olimpíadas, em Salvador há uma mutação desse pensamento. O senso de patriotismo está relacionando à aceitação e participação direta dos eventos nos espaços refuncionalizados, como um elemento que não é passivo, mas que faz parte diretamente da construção deste ideário de cidade como mercadoria.

Para tal, o *endomarketing* público, criado por meio da realização desses eventos, não só ratifica a condição de cidade como mercadoria, mas também perpassa pela chancela da transformação do cidadão em um mero consumidor, não somente criando um patriotismo na cidade, mas confirmando o soteropolitano como o primeiro cliente do produto chamado Salvador. Há uma tentativa clara da adoção do conceito de *marketing* aplicado ao cotidiano das pessoas, a busca em transformar os desejos em necessidades, no caso, os eventos, que outrora eram momentos esperados todo o ano para a população, passam a ser objeto de consumo e desejo para um calendário quase que diário na cidade do Salvador.

Desse modo, o que ocorre em Salvador é uma reprodução, em uma escala local, das relações mercadológicas em diversas partes do mundo. A adoção de um modelo empreendedorista, pautado na promoção da cidade e na sua ratificação de condição de mercadoria. O poder público em Salvador trabalha em uma perspectiva de venda da cidade para fora e para dentro, do *city marketing* ao *endomarketing* público.

Compete-se com outras cidades, na compreensão da Guerra dos Lugares, mas o entendimento do poder público é que para competir, atrair turistas e consumidores, é preciso reter seu primeiro consumidor, o morador local. Ele também é um consumidor, mas atribui-se a ele, também, a ideia de funcionário, trabalhador, qualquer que seja a denominação, uma vez que contribui ativamente na construção do modelo de empresariamento urbano na cidade, mesmo que esse cidadão não tenha a dimensão de que é membro ativo na transformação do espaço urbano.

A Arena Fonte Nova, a Barra e o Rio Vermelho expressam, em suas refuncionalizações, o *modus operandi* do empresariamento urbano na capital baiana; por meio das suas diferenças, compreendem similaridades que ratificam essa condição como mercadoria. Esses locais perpassaram por profundas transformações, baseadas em ações sem diálogo, em parcerias entre o poder público e privado, alicerçadas na ideia de se produzir eventos para atrair turistas, mas, também, nesse processo, modificando-se o perfil dos frequentadores desses espaços, elitizando-os e atribuindo a feição de mais um produto dentro da cidade.

A Arena Fonte Nova, por exemplo, retirou os equipamentos esportivos que existiam por lá e transformou a função esportiva do estádio em um palco. Nesse sentido, o jogo de futebol passou a ser mais um produto, com os eventos constituindo a sua base. Essa função para realização de eventos tem como principal expoente a criação de um carnaval fechado, que migra das ruas para a área do estádio. Feiras, eventos gastronômicos, casamentos, formaturas, todos fazem parte desse rol de eventos que a Arena Fonte Nova adotou e que ratifica esse projeto para a cidade do Salvador.

Na Barra, a construção da narrativa é semelhante. Houve profundas modificações no bairro, valorização e reforma somente na parte visível ao grande público, um projeto sem diálogo com os moradores locais e que tem na realização dos grandes eventos soteropolitanos a sua principal marca. As tentativas de diálogo geraram profundos descontentamentos na população e as reformas priorizaram a parte externa do bairro, a orla, visíveis apenas ao grande público, sobretudo os turistas. Ademais, esse processo contou com a participação do poder privado, em específico, a TV Bahia, empresa pertencente ao Prefeito da época, ACM Neto, por meio da Casa do Sol (casa alugada pela TV para transmitir seus programas ao vivo e com bandas tocando ao ar livre para as pessoas na calçada). A Casa do Sol gerou um processo induzido de ocupação das ruas do bairro da Barra, por conta dos eventos gratuitos com artistas locais famosos.

O cenário não se difere em nada do ocorrido no Rio Vermelho, sobretudo com a profunda transformação no Mercado do Peixe, antigo complexo de bares que era frequentado pelas camadas mais pobres de Salvador e que foi ressignificado. Teve a retirada de seus permissionários para a inserção das principais grifes gastronômicas locais e servindo, também, como um imenso palco para as realizações dos eventos do poder público. O processo de transformação no Mercado do Peixe atingiu até mesmo o nome do espaço, passando a se chamar Vila Caramuru. E, posteriormente, sendo replicado em

outro bairro refuncionalizado de Salvador, o da Boca do Rio, com a construção da Vila dos Namorados. Tendo, inclusive, a repetição dos bares e restaurantes da Vila Caramuru.

Os três recortes espaciais ressaltados são partes de um quebra-cabeça que se soma a outras peças da cidade que compõem o portfólio de estratégias do poder público baiano, sobretudo a Prefeitura de Salvador. O modelo aplicado em Salvador não só ratifica a condição de mercadoria da cidade, mas transforma o morador local na condição de mero consumidor. Apresenta-se, para esse morador local, em um horizonte de um futuro próximo, por meio das políticas projetadas por este poder público e com a manutenção desse *modus operandi* de se produzir eventos, a consolidação da ideia do primeiro cliente do produto chamado cidade como mercadoria.

Esse viés gerencial, mercadológico, não teve início em 2012, mas intensifica-se a partir da eleição de Antônio Carlos Magalhães Neto e, provavelmente, não cessará mesmo com sua saída, haja vista que seu sucessor, Bruno Reis, foi eleito em 2020 e seu mandato se encerrará ao final de 2024, podendo ou não ser estendido.

Considerações finais

Destaca-se que as refuncionalizações ocorridas nos 21 pontos distintos da cidade, sejam pela Prefeitura de Salvador ou o Governo da Bahia, pautaram-se na transformação da cidade em uma mercadoria e tiveram os eventos como parceiros costumaz. As obras, na maioria das suas inaugurações, tiveram a realização de eventos para que os diversos espaços em geral fossem entregues à população. Ressalta-se que as obras tiveram características similares, projetos voltados à prática do lazer, do evento e o entretenimento.

O modelo gerencial adotado por Salvador aborda em sua linha de trabalho a concepção do *city marketing*, justamente no intuito de vender a cidade para novos clientes, consumidores e parceiros de negócios. Porém, o processo ocorrido em Salvador avança nesse aspecto, não ocorre somente a partir do *city marketing*, mas atua diretamente com o público interno, o morador local, o cidadão soteropolitano.

Conforme apresentado anteriormente, utiliza-se a ideia de *endomarketing*, neste contexto, o qual defende-se neste artigo, o entendimento de um *endomarketing* público. Dessa forma, o cidadão faz parte da engrenagem que movimenta as transformações da cidade. Ele é o primeiro cliente das reformas ocorridas, bem como dos eventos produzidos

pelo poder público. Entretanto, é compreensível que talvez o residente local não consiga entender que ele se encaixa na ideia do consumidor mais-que-perfeito, apresentado por Santos (2011). Portanto, o *endomarketing* público, devido às ações do poder público, reafirma a condição de cidade como mercadoria de Salvador e confirma a ideia do cidadão como um simples consumidor.

Para tal, sendo o morador local o primeiro cliente da mercadoria chamada Salvador, consumir a cidade passa a ser um objeto de necessidade, não mais do desejo, assim, adota-se a prática do *marketing* em Salvador. Os shows, por exemplo, passam a fazer parte do cotidiano das pessoas e se tornam alvo dessa necessidade para que ocorram sempre. Considera-se que o que acontece em Salvador é uma reprodução, em uma escala local, das práticas empreendedoristas, que visam à promoção da cidade na sua ratificação de condição de mercadoria. O empresariamento urbano em Salvador atua a partir da venda da cidade para fora e para dentro, do *city marketing* ao *endomarketing* público.

Referências

- BEKIN, S. **Conversando sobre endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- CERQUEIRA, W. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.
- COBRA, M. **Marketing básico: uma abordagem brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- DALLABRIDA, V.; TOMPOROSKY, A.; SAKR, M. **Do marketing territorial ao branding de território: concepções teóricas, análises e perspectivas para o Planalto Norte Catarinense**. *Interações, Campo Grande*, v. 17, n. 4, p. 671-685, out./dez. 2016.
- DUARTE, F.; CZAJKOWSKI, S. **Cidade à venda: reflexões éticas sobre o marketing urbano**. *RAP, Rio de Janeiro*, v. 41, n. 2, p. 273-282, mar./abr. 2007.
- D’ALEXANDRIA, M. A. B. **O marketing territorial nas indicações geográficas: um estudo da denominação de origem Vale dos Vinhedos – RS**. 2015. Dissertação (Mestrado) – Instituto de Geociências, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2015.
- DINNIS, A. **Marketing territorial: um Instrumento necessário para a competitividade das regiões rurais e periféricas**. [Texto para Discussão do DGE], *Covilhã*, n. M-02, p. 1-11, 2004. Disponível em: www.dge.ubi.pt. Acesso em: 15 dez. 2020.
- FONSECA, A. A. M.; VIEIRA, V. S. **Os impactos das inovações institucionais no processo de promoção econômica: o marketing territorial no município de Luís Eduardo Magalhães/Bahia**. *Geografia, Rio Claro*, v. 33, n. 2, p. 351-364, maio/ago. 2008.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRÖNROOS, C. **Marketing gerenciamento e serviços**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

HARVEY, D. **Do gerenciamento ao empresariamento**: a transformação da administração urbana no capitalismo tardio. Espaço e Debates, [São Paulo], ano XVI, n. 39, 1996.

KOTLER, P. **Administração com marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, P.; HAIDER, D.H.; REIN, I. **Mercadotecnia de las localidades**. México: Diana, 1993.

LAS CASAS, A. **Administração de marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2010.

LUCHIARI, M. **Patrimônio cultural**: uso público e privatização do espaço urbano. *In*: Encontro nacional de pós-graduação e pesquisa em planejamento urbano e regional, 11., [2005, Salvador]. Anais [...]. Salvador: ANPUR, 2005.

MARUJO, N. A. M. G. **A contribuição do Marketing Interno para o sucesso das empresas**. 2014. Dissertação (Mestrado em Publicidade e Marketing) – Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa, Lisboa, 2014.

SÁNCHEZ, F. **Políticas urbanas em renovação**: uma leitura crítica dos modelos emergentes. Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais, Rio de Janeiro, n. 1, p. 115-132, 1999.

SANTOS, M. **A natureza do espaço**. São Paulo: EDUSP, 2008.

SANTOS, M. **O espaço da cidadania e outras reflexões**. Organizado por Elisiane da Silva, Gervásio Rodrigo Neves e Liana Bach Martins. Porto Alegre: Fundação Ulysses Guimarães, 2011. (Coleção O Pensamento Político Brasileiro; v. 3).

SANTOS, M. **Por uma outra globalização**: do pensamento único à consciência universal. 6. ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

TADINI JUNIOR, A. B. C. **Marketing territorial como Instrumento do desenvolvimento local**: os casos de Bento Gonçalves (RS) e Tiradentes (MG). 2007. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2007.

VAINER, C. E. **Pátria, empresa e mercadoria**: notas sobre a estratégia discursiva do planejamento estratégico. Rio de Janeiro: IPPUR/UFRJ, 2013.