

O *Branding* e a Dimensão Digital da Cidade: Dinâmicas e Contributos para a Competitividade

Sofia Nora Gaio

Mestre Assistente
Universidade Fernando Pessoa
sgaio@ufp.pt

Joaquim Borges Gouveia

Professor Catedrático
Universidade de Aveiro
bgouveia@egi.ua.pt

Luís Borges Gouveia

Professor Associado
Universidade Fernando Pessoa
lmbg@ufp.pt

Palavras-chave: *branding*, território, competitividade, inovação, digital

Enquanto que durante muitos anos a atractividade e o valor de uma cidade ou região era essencialmente determinada em função dos seus activos materiais actualmente essa avaliação incorpora cada vez mais dimensões intangíveis como a marca e o digital que acrescentam valor e compõem ao desenvolvimento territorial.

Face aos novos paradigmas de competitividade das cidades e regiões e à integração premente da marca e da componente digital do território nas estratégias e modelos de desenvolvimento dos lugares correlacionam-se os conceitos de cidade digital e *branding* explorando as suas interacções no constructo de urbes criativas, inteligentes, inovadoras e consequentemente competitivas.

Assumindo a cidade digital como activo relacional que através das redes e do digital serve e interliga os *stakeholders* do espaço físico (público/privado; cidadãos, empresas e decisores) encontra-se na sua génese a indispensabilidade de uma clara identificação de perfis e públicos de interesse, de um claro enfoque na satisfação eficaz das suas necessidades, bem como, de uma abordagem comunicacional apelativa e pró-activa partilhada pelo marketing territorial e consequentes propósitos de atractividade e fidelização territorial que urge explorar. Neste sentido reflecte-se em torno dos contributos que a vertente digital do território pode dar nos processos de *branding* territorial, mais particularmente, na edificação e implementação da estratégia de marca, imagem e posicionamento da cidade junto dos públicos, dissecam-se a materialização dessa relação e argumenta-se acerca da forma como o desenvolvimento competitivo das cidades se torna cada vez mais dependente da integração sinérgica e estratégica destas variáveis.

1. A Confluência entre o Marketing e a Cidade Digital

Os elementos intangíveis do território têm vindo, cada vez mais, a tornar-se factores estratégicos para a criação de valor e competitividade. Se tradicionalmente o potencial de uma região era avaliado em função de activos tangíveis como os recursos naturais e patrimoniais, actualmente a competitividade dos lugares incorpora valias intangíveis, como o capital humano, a

marca e o digital¹ constituindo-se estes como factores nucleares no âmbito de uma estratégia de desenvolvimento e reconhecimento regional.

Esta integração e até focalização dos bens intangíveis do território no âmbito do desenvolvimento territorial deriva essencialmente dos desafios impostos pelos novos paradigmas de concorrência, pela aceleração da globalização e pelo desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação impelindo actores sociais, políticos, económicos e académicos, pressionados pelas forças competitivas, a procurarem respostas e caminhos mais abrangentes e multidisciplinares para aumentar a competitividade dos territórios.

Sob diferentes perspectivas procura-se encontrar modelos e pressupostos que potenciem aquilo a que denominamos atractividade integrada do território e que nos remete para a formatação de um território que seja simultaneamente apelativo e do interesse de todos os *stakeholders* territoriais como investidores, residentes, visitantes, entidades públicas, empresas e outros.

É com base na concepção e materialização desta atractividade integrada que se criam condições para a competitividade das regiões que pode ser definida como:

The ability to produce goods and services which meet the test of international markets, whilst at the same time maintaining high and sustainable levels of income, or more generally, the ability of (regions) to generate, while being exposed to external competition, relatively high incomes and employments levels. In other words, for a region to be competitive it is important to ensure both quality and quantity of jobs. (European Commission, 1996)

Na mira deste objectivo os lugares competem entre si essencialmente na procura e retenção de investimento público e privado, nacional e estrangeiro, de recursos humanos e valias do digital que promovam uma filosofia de redes e proximidade, empreendedorismo e inovação que tanto contribui para a construção de urbes inteligentes, criativas e competitivas.

Neste contexto, o digital, materializado entre outros através da cidade digital, e a marca territorial apresentam-se como dois dos principais e mais interessantes factores impulsionadores da dinâmica de uma região. Aos seus papéis informativos junta-se uma função relacional com a capacidade para acrescentar valor ao desenvolvimento e competitividade territorial tornando-se, por isso, reconhecidos como partes integrantes fundamentais dos modelos e pressupostos de competitividade territorial.

São disso exemplo os critérios de elegibilidade para o prémio "cidades inteligentes" da World Teleport Association (WTA) onde o marketing e consequentemente a marca territorial é considerada como um dos factores críticos de sucesso em que as cidades candidatas

¹ Assume-se a dimensão intangível do digital sob o pressuposto de que a vantagem competitiva da tecnologia advém não do produto tecnológico, tangível em si, mas antes dos serviços que propicia e da forma como ela é utilizada pelo capital humano ao serviço da satisfação de necessidades e desenvolvimento territorial.

independentemente da sua dimensão deverão apostar a par de infra-estruturas de banda larga, do capital humano orientado ao conhecimento, da inovação e do digital.

Reconhecendo a importância destes vectores torna-se importante reflectir sobre as valias que podem advir não do desenvolvimento paralelo de esforços de marketing e do digital mas antes do seu cruzamento. A interacção entre o marketing e o digital ganha cada vez mais consistência pois o desenvolvimento da tecnologia e das redes tecnológicas conduz inevitavelmente à participação do digital na actividade de marketing sendo premente a sensibilidade à dialéctica entre o físico e o virtual no seu campo de acção pois, e no âmbito do território, o desenvolvimento e eficácia da presença no ciberespaço dos lugares contribui para o desenvolvimento e realidade da dimensão territorial física e vice-versa.

Este cruzamento apesar de lógico não é imediato por força do efeito de *tecno-lag* (Kerckhove, 1997) que deriva do facto da ciência ser tendencialmente mais rápida do que a capacidade dos indivíduos/instituições em se adaptarem a ela e conduz a uma discrepância temporal entre a criação tecnológica e a sua efectiva adopção. Tal traduz-se, no contexto territorial, numa discrepância temporal entre as potencialidades do digital territorial e o seu real aproveitamento ao serviço do desenvolvimento social, político e económico.

Se atendermos a que os factores críticos de sucesso de desenvolvimento dos lugares estão amplamente associados à capacidade de criação de uma liderança regional com uma visão de futuro, à criação de redes, à promoção do empreendedorismo e do envolvimento das populações na agenda regional (Barclays, 2002; Urban and Economic Development Group, 2001) torna-se inevitável a perspectivação dos contributos do marketing e da própria cidade digital para motivar e promover comportamentos orientados a tais finalidades.

No âmbito do desenvolvimento de projectos de cidades digitais, ultrapassada que está a primeira fase do ciclo de vida deste tipo de projectos, com um trabalho profundamente orientado à implementação da tecnologia e à criação e integração de infra-estruturas, os projectos de maior maturidade vêm agora os seus objectivos alargados concentrando-se mais na sua missão de serviço e na dimensão relacional, dinamizadora e integradora das pessoas e do espaço, que pode ser potenciada por uma interacção com o marketing territorial, particularmente de *branding*, neste tipo de projectos.

Para Borges Gouveia um dos principais desafios que se coloca numa segunda era de cidades digitais prende-se com o envolvimento do utilizador:

Muitos dos grandes desafios que se colocam numa iniciativa de cidade e região digital estão relacionadas com o utilizador, como o envolver, como o fazer participar e como assegurar que este tira partido do que é oferecido e está motivado para se envolver e participar com o seu valor acrescentado, integrando nas suas actividades algumas das propostas de valor oferecidas. Este conceito dual de utilizador como consumidor mas também produtor é essencial para a tão falada sustentabilidade deste tipo de projectos. (Borges Gouveia, 2005)

É esse envolvimento do utilizador que criará uma dinâmica que potenciará o crescimento e desenvolvimento deste tipo de projectos pois as posturas investidoras são largamente dependentes do *feedback* dos públicos e do retorno do investimento que se concretiza apenas com o aumento do número e do envolvimento de utilizadores das cidades digitais.

Reportando-nos ao marketing como o conjunto dos métodos e dos meios de que permitem à entidade promotora promover, nos públicos pelos quais se interessa, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objectivos, facilmente percebemos que esses comportamentos favoráveis dependem em larga medida da capacidade de se transmitir uma imagem de atractividade e confiança que, de forma indirecta, tende a contribuir para acrescentar valor aos produtos e serviços territoriais, favorecer a inibição à recordação de concorrentes, fomentar relações de familiaridade com os públicos e promover envolvimento e relação.

A cidade digital é um produto territorial caracterizando-se por ser, além de um espaço informativo, um espaço relacional e de troca pelo que é pertinente uma reflexão sobre a melhor forma de se apresentar, captar e envolver os públicos e melhor contribuir para a sua missão de desenvolvimento do território e melhoria da qualidade de vida.

A cidade digital visa a utilização da tecnologia e dos meios *on-line* ao serviço das pessoas, do desenvolvimento e do próprio marketing urbano. Este tipo de iniciativa potencia, de acordo com Lévy (2000), fortes dinâmicas de reconstrução social, desburocratização dos serviços e optimização em tempo real dos recursos da cidade e potenciam sinergias que advêm da capacidade de concepção e concretização da cidade digital não apenas como uma montra da cidade mas antes como um portal de interacção entre os *stakeholders* e a urbe. Tal pressupõe a interpretação da cidade digital numa perspectiva integrada pois a urbe é mais do que a soma de um conjunto de tangíveis. Ela é também o reflexo de uma activa rede social e relacional. Por tal, também a cidade digital não se pode circunscrever à duplicação dos espaços físicos no meio virtual, devendo integrar a bidireccionalidade intrínseca do espaço público que representa (Cardoso, Gaio, Abreu, 2003, p. 65).

Também a gestão da marca territorial se constitui cada vez mais como um processo dinâmico muito alicerçado na identidade e activos físicos e psicológicos do território em toda a sua complexidade assentando o seu principal factor crítico de sucesso na construção de uma dialéctica entre os elementos emissores e receptores do território, sendo essa dialéctica construída com base em metodologias e instrumentos de análise e compreensão dos perfis e das necessidades dos públicos e de desenvolvimento de variáveis de marketing-mix territorial adequadas e eficazes para a satisfação das suas expectativas e necessidades e simultaneamente dos objectivos de desenvolvimento territorial.

Face aos novos paradigmas de competitividade a marca territorial não pode mais ser entendida sob uma perspectiva simplista e descontextualizada vendo-se reduzida a um papel meramente operacional. Esta abordagem mais integrada à marca e ao marketing de lugares, não

limitada aos aspectos promocionais, tem sido fortalecida por autores como Kotler e Gertner (2002), Hankinson (2001, 2004), Anholt (2005), Kavartzis (2004), Van Ham (2002) e Sinclair (2004).

2. Uma Perspectiva sobre a Materialização Relacional entre o Branding e a Cidade Digital

A noção de território tende a tornar-se mais alargada adicionando à sua tradicional dimensão física a dimensão virtual pelo que urge integrar essa virtualidade nas suas cadeias de valor que conduzem à diferenciação, inovação e competitividade territorial.

Numa perspectiva de marketing e tomando por referência o conceito de retorno do investimento (ROI) a interacção entre o marketing e a vertente digital do território contribuirá, do nosso ponto de vista, para um retorno mais positivo dos investimentos promocionais e de marketing do território, ou seja: $benefícios / custo = >0$ (uma relação de custo/benefício positiva).

Não obstante esta perspectiva, subsistem ainda um conjunto de dificuldades que condicionam a integração sinérgica do branding e do digital em estratégias concertadas de desenvolvimento territorial sustentável e que se prendem fundamentalmente com alguma falta de *know-how*, dificuldades de articulação entre os agentes de marketing e os responsáveis dos projectos digitais e disseminação de competências.

Estas lacunas conduzem àquele que nos parece constituir o principal *handicap* deste tipo de desenvolvimento: a falta de uma visão multidisciplinar, unificada e concertada da estratégia de desenvolvimento de uma região em complemento a uma falta de sensibilidade dos decisores políticos para estes problemas.

Importa, por isso, reflectir sobre o valor das sinergias que podem ser criadas através desta integração.

O *branding* territorial envolve analisar as necessidades dos *stakeholders* de forma a criar e manter relacionamentos vantajosos na relação de troca com estes, com o objectivo final de aumentar o valor e a atractividade do lugar activando e retro-alimentando o círculo *Expectativa — Acção — Satisfação* e a este propósito a cidade digital pode favorecer os processos de *branding* territorial nas tradicionais quatro fases cognitivas e comportamentais da marca junto dos públicos e que reflectem um crescendo de interacção e envolvimento: Notoriedade → Familiaridade → Confiança → Compromisso.

É consensual que as novas tecnologias são responsáveis por uma efectiva revolução nos pressupostos de relacionamentos com públicos territoriais.

As novas tecnologias que caracterizam a era da informação na qual nos encontramos favorecem a descentralização, imediatividade e acesso universal à informação, uma nova relação entre o físico e o virtual e entre o espaço e o tempo, bem como, novas relações de poder e

interactividade entre emissores e receptores. Neste contexto, e atendendo aos novos paradigmas comunicacionais, é premente que o digital territorial constitua uma nova forma de abordar os públicos, comunicar com eles e envolvê-los pois apresenta-se como um meio interactivo e personalizável, nomeadamente através do recurso a sistemas de CRM, que permite aos públicos obterem uma perspectiva muito abrangente sobre determinada identidade regional e respectivas fontes de valor acrescentado.

O digital territorial constitui-se como um canal de comunicação com os públicos que pela sua bidireccionalidade favorece a apresentação do território de forma personalizada e interactiva e logo mais eficaz do que os canais de comunicação de massas baseados num modelo comunicacional de ‘um para muitos’ onde ‘A’ transmite a informação a um público razoavelmente heterogéneo que a recebe de forma passiva e indiferenciada.

A tecnologia associada aos projectos de cidades digitais, se sensível e orientada ao mercado, favorece o desenvolvimento modelos comunicacionais e relacionais ‘de muitos para muitos’, onde os diferentes públicos podem ser em simultâneo produtores e consumidores de conteúdos num ambiente e dialéctica simultaneamente *push* e *pull*, i.e., em que a informação é oferecida e simultaneamente procurada.

Numa tentativa de sistematização do potencial do digital ao serviço da construção e promoção da marca digital pode-se afirmar que a cidade digital:

- Constitui um canal de contacto com públicos internos (cidadãos residentes, trabalhadores e as organizações instaladas na área) que interessa fidelizar e os públicos externos (cidadãos não residentes, organizações com potencial para se instalarem na área, visitantes de negócio e turistas) que interessa atrair;
- Contribui para aproximar públicos e promove novas formas de relacionamento e envolvimento;
- Favorece a transferência, classificação e utilização de dados relevantes relativos à vertente da oferta e da procura de uma região;
- Possibilita a construção de fontes de informação primária e acesso a fontes secundárias sobre o mercado;
- Facilita a relação logística entre públicos;
- É um instrumento de promoção territorial.

Este potencial de utilização em termos de informação, comunicação e serviço permite aferir que uma efectiva integração dos recursos do digital nas estratégias de construção e gestão de *branding* territorial faz-se acompanhar de enormes implicações em qualquer das fases características das actividades de *branding*, nomeadamente, a pesquisa, o planeamento, a implementação e a avaliação.

Os Sistemas Estratégicos de Gestão de Marcas Territoriais que visam a promoção nos públicos de determinadas percepções, comportamentos e associações favoráveis ao alcance dos objectivos territoriais desenvolvem um processo que pode ser sistematizado através da seguinte sequência: Análise e diagnóstico → Posicionamento → Engenharia Comunicacional visando este processo, respectivamente, contribuir para conhecer, focalizar, atrair e relacionar.

Na fase de análise e diagnóstico que contempla o estudo e a reflexão em torno da identidade e imagem da cidade e respectiva marca, bem como, dos concorrentes, das percepções, necessidades e expectativas dos públicos e de factores exógenos e macro-envolventes que possam exercer alguma influência no processo de construção da marca territorial, a cidade digital potencia a pesquisa e tratamento e cruzamento de dados sobre a oferta e procura territorial, muito pertinente no processo de construção da identidade da marca, a uma rapidez, acessibilidade e custo difícil de obter através das tradicionais técnicas *off-line*.

No âmbito do processo de criação da identidade da marca importa atender a que esta assenta na identidade territorial que se caracteriza pelo fenómeno dinâmico entre os tangíveis territoriais e fundamentos, sistemas e interações sociais, económicas, tecnológicas das pessoas no espaço, bem como, pela dimensão política que é a principal responsável por designar a estratégia territorial.

Em função da identidade territorial, e no processo de construção e edificação de uma estratégia de posicionamento territorial, i.e., do espaço que se pretende que a cidade/região ocupe na mente dos públicos reflectindo as valias territoriais e sendo pertinente para os públicos, o digital (através da sua dimensão funcional e simbólica) e face aos problemas de dispersão e inconsistência do posicionamento de muitos territórios provocados pela dificuldade multidimensional de encontrar um ponto e um espaço de interesse comum a um conjunto de públicos heterogéneos e simultaneamente diferenciador dos territórios concorrentes pode contribuir para promover associações de dinâmica, serviço, pró-actividade e inovação ao território tão pertinentes aos actuais padrões de competitividade. Igualmente poderá constituir-se como uma base que congrega e unifica o processo de construção de uma cultura de posicionamento territorial que potencie uma imagem sólida, positiva e consequentemente competitiva.

No âmbito da engenharia comunicacional os Sistemas Estratégicos de Gestão de Marcas Territoriais, e atendendo ao facto da imagem de marca territorial ser construída a partir de um processo de acumulação e interpretação de sinais emitidos pelo território e pelos públicos que isoladamente podem não ser capitais num processo de construção de imagem mas que em conjunto se tornam fundamentais, devem ser sensíveis às especificidades do processo de construção de imagem de cada *stakeholder* territorial.

O *branding* pode retirar partido do efeito multiplicador da rede para espalhar informações e incutir associações e comportamentos.

Atendendo a que na sua forma mais simplista esse processo passa por dois níveis de comunicação – A directa e a indirecta remetendo a primeira para os efeitos da aplicação de formas controladas de promoção territorial como os *web-sites*, a publicidade, o *publicity*, o *product placement*, os eventos, os elementos de design e a segunda para os efeitos comunicacionais da "experimentação" dos produtos territoriais e da interacção com território, a vertente digital da cidade, e se focalizada na materialização do posicionamento e bem familiarizada com o perfil dos públicos, é por excelência um meio promocional da mesma reflectindo a imagética da marca, a visão de posicionamento e argumentos de marca da cidade e solidificando-os não só através da sua apresentação mas também de um aprofundamento comunicacional que lhes acrescente valor.

Neste contexto importa perceber o potencial da comunicação de marketing integrada potenciada pela complementaridade de meios *on* e *off-line* e com conotações comerciais distintas. As formas *below the line* (neste contexto, assumidas como não directamente publicitárias) como o *publicity*, que origina notícias nos *media*, ou o *product placement*, que inclui a marca em conteúdos de entretenimento e ficção são dois exemplos de estratégias promocionais indirectas cada vez mais utilizadas pelas marcas para contextualizar as suas promessas e o seu posicionamento.

Também a cidade digital pode ser considerada como um instrumento *below the line* e uma das principais valias deste espaço comunicativo resulta do seu potencial espacial de distribuição pois por se tratar de espaço global o ciberespaço, particularmente a Web, leva a cidade e põe em contacto com a cidade um vasto conjunto de públicos com potencial interesse na região e que se encontram geograficamente distantes.

Uma outra perspectiva pertinente da marca no digital territorial é que esta pode contribuir para tangibilizar e materializar a cidade virtual na medida em que, fazendo alusão aos elementos de manuseio da evidência fundamentais às estratégias de marketing de produtos intangíveis, a marca além de agrupar pessoas sob o mesmo interesse faz a ponte, sob um mesmo posicionamento e estratégia comunicacional, entre a vertente física e digital da cidade.

Não obstante as potencialidades apontadas, a coerência, consistência e a própria viabilidade da integração do digital e do *branding* ao serviço do desenvolvimento territorial está directamente dependente da capacidade dos actores, integrarem no desenvolvimento e implementação das suas estratégias um conjunto de princípios que assentam na conectividade e complementaridade entre as estratégias comunicacionais do território nos meios *on* e *off-line*, no desenvolvimento de comunicações pertinentes e consistentes em termos de conteúdo e forma e na promoção de envolvimento dos actores internos do território (criando iniciativa e sentimentos de filiação e pertença) e no estímulo de atractividade aos públicos externos.

Através da sua complementaridade o digital territorial e o *branding* materializam e dão visibilidade à identidade, personalidade e vantagens competitivas dos lugares e assumindo a

pertinência desta relação torna-se necessário que os projectos de cidades digitais desenvolvam um trabalho introspectivo que lhes permita auferir:

- Até que ponto os seus projectos integram esta preocupação;
- Qual o potencial desta relação nos seus projectos particulares;
- Qual a distância que separa estes dois pontos;
- Até onde se pode ambicionar chegar e materializar esta relação.

3. Reflexões Finais

A tecnologia em si tende cada vez mais a deixar de se constituir como uma valia ou factor de diferenciação e é utilização que se faz dela ao serviço da competitividade e do desenvolvimento territorial que pode constituir um factor de diferenciação.

É incontestável que, tal como noutras áreas, também na gestão do território as Tecnologias de Informação e Comunicação conduzem à transferência de parte do acto relacional e consequentemente da actividade de marketing do espaço físico para o virtual obrigando actores a actuarem em novos contextos, a um melhor entendimento de novas realidades e a uma reconfiguração e reinterpretação das variáveis com potencial para influenciar positivamente os desígnios do território.

Neste contexto o digital e o *branding* tornaram-se inquestionavelmente elementos a integrar a equação da competitividade e da sustentabilidade dos lugares.

Torna-se pertinente questionar os factores críticos de sucesso que contribuem para o processo de definição das estratégias de construção das marcas e desta forma proporcionar a um dado território os mecanismos de competitividade que mobilizem no seu contexto actividades económicas e sociais que permitam ao território existir a uma escala global.

Referências Bibliográficas

Anholt, S. (2005). Some Important Distinctions in Place Branding. *Place Branding*, Vol. 1, Nº 2, pp. 116-121.

Barclays Bank (2002), *Competing with the world: a study of the economic development strategies of some of the world's richest regions*

Besselaar, P.; Melis, I. E Beekers, D. (2000). Digital Cities: Organization, Content, and Use, em T. Ishida e K. Isbister Eds. *Digital Cities: Experiences, Technologies and Future Perspectives*, Lecture Notes in Computer Science, Vol. 1765.

Borges Gouveia, L. (2005). Cidades e Regiões Digitais: no limiar da maioridade. *Revista e-Ciência*, nº 039 de 16 de Junho, pp. 34-35.

Borges Gouveia, L. e Borges Gouveia, J. (2003). Autarquias Digitais: Promessas e Desafios. In: Gouveia, L. (Org.) *Cidades e Regiões Digitais - Impacte nas Cidades e nas Pessoas*. Porto, Edições UFP, pp. 187- 194.

Borner, K. (2002). Twin Worlds: Aumenting, Evaluating, and Studying Three-Dimensional Digital Cities and Their Evolving Communities, em M. Tanabe, P. Van den Besselaar e T. Ishida (Eds.). *Digital Cities*, Lecture Notes in Computer Science, Vol. 2362.

- Camagni, R. (2002). On the Concept of Territorial Competitiveness: Sound or Misleading? *Urban Studies*, Vol. 39, pp. 2395-2411.
- Cardoso, P., Gaio, S. e Abreu, J. (2003). Potencialidades das Cidades Digitais na Promoção do Turismo Urbano. In: Gouveia, L. (Ed.) *Cidades e Regiões Digitais – Impacto nas Cidades e nas Pessoas*. Porto, Edições UFP
- European Commission (1996). Cohesion and Competitiveness: Trends in the Regions. *6th Periodic Report on the Social and Economic Situation and Development of the Regions in the Community*. European Commission, Luxembourg.
- Hankinson, G. (2001). Location Branding – A Study of the branding practices of 12 English Cities. *Journal of Brand Management*, Vol. 9 No. 2, pp. 127-142.
- Hankinson, G. (2004). Relational Network Brands: Towards a Conceptual Model of Place Brands. *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 10, N° 2, pp.109-121
- Ishida, T., Ashiguro, H. e Nakanishi, H. (2002). Connecting Digital and Physical Cities. In: *Digital Cities II – Computational and Sociological Approaches*, Springer
- Kavaratzis, M. (2004). From City Marketing to City Branding: Towards a Theoretical Framework for Developing City Brands. *Place Branding*, Vol. 1, N° 1, pp. 58-73.
- Kerckhove, D. (1997). *A Pele da Cultura*. Lisboa, Relógio D'Água.
- Kitson, M., Martin, R. e Tyler, P. (2004). Regional Competitiveness: An Elusive Yet Key Concept?. *Regional Studies*, Vol. 38, N° 9, pp. 991-999.
- Kotler, P. e Gertner, D. (2002). Theoretical papers. Country as Brand, Product, and Beyond: A Place Marketing and Brand Management Perspective. *Journal of Brand Management*, Vol. 9, no 4-5, pp. 249-261.
- Lévy, P. (2000). *Cibercultura*. Lisboa, Instituto Piaget.
- Malecki, E. (2004). Jockeying for Position: What it Means and Why it Matters to Regional Development Policy When Places Compete, *Regional Studies*, Vol.38, N° 9, pp. 1101-1120.
- McCann, E. (2004). Best Places: Inter-Urban Competition, Quality of Life and Popular Media Discourse, *Urban Studies*, Vol. 41, pp. 1909-1929.
- Schuler, D. (2002). Digital Cities and Digital Citizens, em M. Tanabe, P. Van den Besselaar e T. Ishida (Eds.). *Digital Cities*, Lecture Notes in Computer Science, Vol. 2362.
- Sinclair, R. (2004). A Brand Valuation Methodology for Nations. *Place Marketing*, Vol. 1, N° 1, pp. 74-79.
- Urban and Economic Development Group (2001). *Towns and Cities: Partners in Urban Renaissance*. (Em linha). Disponível em <http://www.odpm.gov.uk/index.asp?id=1127621>
- Van Ham, P. (2002) Branding Territory: Inside the Wonderful Worlds of PR and IR Theory. *Journal of International Studies*, Vol. 31, N° 2, pp. 249-269