

## **AS CIDADES E TERRITÓRIOS DO CONHECIMENTO NA ÓPTICA DESENVOLVIMENTO E DO MARKETING TERRITORIAL**

**Ricardo Fernandes<sup>1</sup>**

Centro de Estudos Geográficos – FLUC - Largo da Porta Férrea 3004-530 Coimbra  
ricardogeografia17@hotmail.com

**Rui Gama<sup>2</sup>**

Instituto de Estudos Geográficos – FLUC - Largo da Porta Férrea 3004-530 Coimbra  
rgama@fl.uc.pt

### **RESUMO**

A cidade actual está, de certa forma, ligada a um conceito de economia do conhecimento, sendo os processos de aprendizagem colectiva, cumulativa e localizada, uma nova marca para cidades e territórios. Da relação entre a criatividade, o conhecimento e as infra-estruturas físicas poderá emergir o conceito de cidade inteligente, que passará pela criação, nos territórios locais e regionais, de estruturas capazes de promover e assegurar uma aprendizagem colectiva e de desenvolver territorialmente o conhecimento integrando as questões territoriais e cruzando o digital com o real.

Neste quadro, os territórios assumem uma estreita necessidade em desenvolver estratégias de afirmação, promoção e mobilização de recursos diversos procurando atrair e fixar bens, capital humano, recursos financeiros e investimento, pois só desta forma os territórios serão competitivos num “mercado global”. Interessa-nos, assim, discutir as cidades e territórios do conhecimento no contexto do seu funcionamento como matrizes para o desenvolvimento de processos estratégicos de marketing territorial, baseados na aposta em diferentes esferas da cidade e em elementos-chave como as redes, a liderança, os recursos humanos quantificados em capital intelectual, isto é, nos fluxos de conhecimento. Deste modo, no contexto das estratégias de marketing aplicadas ao espaço urbano, este tem que apostar na nova era da informação, conhecimento e comunicação, pois estes são essenciais para o desenvolvimento,

---

<sup>1</sup> Bolseiro do Projecto “Cidades do Conhecimento e Competitividade: Características, Factores e Apostas estratégicas para o Desenvolvimento Regional. O caso das Cidades Médias da Região Centro de Portugal” (POCI/GEO/60243/2004), financiado pela Fundação para a Ciência e Tecnologia

<sup>2</sup> Instituto de Estudos Geográficos da Universidade de Coimbra com o apoio do POCI/GEO/60243/2004 – “Cidades do Conhecimento e Competitividade: Características, Factores e Apostas estratégicas para o Desenvolvimento Regional. O caso das Cidades Médias da Região Centro de Portugal”, financiado pela Fundação para a Ciência e Tecnologia

competitividade e imagem da cidade num mundo cada vez mais competitivo e global, determinado e diferenciado pelas suas vantagens específicas.

## 1. INTRODUÇÃO

Segundo Castells (2002), a actual revolução tecnológica é caracterizada pela aplicação do conhecimento e da informação num “ciclo de realimentação” cumulativo entre a inovação e o seu uso. O conhecimento e a informação são, assim, factores centrais na modernização, progresso e desenvolvimento actual das sociedades. Observa-se, de acordo com Sassen (2001) que fenómenos como a globalização e a emergência de redes, contribuem para produzir uma “nova espacialidade dos territórios”. A economia tem vindo a alterar-se, as proximidades perdem importância e a própria noção de espaço modifica-se, surgindo, deste modo, novas formas de acção sócio-económica que caracterizam a emergência da nova economia.

Na actualidade, as cidades e os territórios adquirem uma dimensão intangível, fruto do reconhecimento dos novos papéis dos indivíduos no processo de criação de valor. Os novos desafios económicos e sociais conduzem a novas políticas no que diz respeito à gestão territorial. *Nas cidades e territórios do conhecimento a criação de riqueza decorre fundamentalmente da capacidade relacional de indivíduos e de instituições e da sua capacidade para gerir os meios e recursos existentes no território* (SERRANO, GONÇALVES e NETO, 2005: 13). Tendo como pressuposto o novo conceito de cidade, a tecnologia e o conhecimento devem ser encaradas como responsáveis pela alteração física, económica e social dos espaços urbanos, isto é, a possível criação de espaços inteligentes.

No quadro do desenvolvimento territorial, todo o conjunto de estratégias relacionadas com a cidade inteligente, têm que ser vistas segundo uma perspectiva interactiva e desenvolvidas de forma integrada pelos diferentes actores. Cada vez mais, no actual contexto sócio-económico, as vantagens competitivas dos territórios apenas poderão ser retiradas da aposta e valorização dos recursos imateriais, no conhecimento, no capital humano, na transferência de informação e na capacidade do território inteligente em mobilizar acções e decisões planeadas e sustentadas no tempo.

Nesta esfera de análise aparece-nos o marketing adaptado aos territórios, cuja importância terá, impreterivelmente, de estar ligada a um planeamento estratégico pensado e integrado, ultrapassando “modas” e tendências generalistas para as cidades e territórios. Deste modo, os diferentes contextos ditam as especificidades dos territórios, envolvendo a questão do desenvolvimento da inteligência territorial muito para além da esfera da publicidade e do marketing. Isto é, o marketing adaptado ao território pressupõe, obrigatoriamente, desenvolvimento territorial e económico, desta forma, poderá contribuir validamente para a promoção, afirmação e desenvolvimento de cidade e região inteligente quer no domínio tangível, quer na dimensão intangível.

## **2. A CIDADE, A INOVAÇÃO E A NOVA ECONOMIA DO CONHECIMENTO**

### **2.1. As novas tecnologias, o conhecimento, a nova economia e o espaço urbano: elementos e contextos para uma mudança global**

A nova economia, orientada pelos recursos digitais emergentes, pode ser apelidada de economia do conhecimento, centrada nas instituições, pessoas e na transferência de informação/tecnologia, métodos e processos de aprendizagem e de conhecimento. Este grupo de estratégias aparece, nos dias de hoje, como um forte veículo para a criação de riqueza centrada no indivíduo, potenciando o seu poder científico e produtivo (GREGERSEN e JOHNSON, 1997; CASTELLS, 2000; LUNDVALL, 2000; SERRANO, GONÇALVES e NETO, 2005). A relação entre a tecnologia e o espaço urbano levou a uma “metapolização” da cidade e as TIC’s revolucionaram e condicionaram as dinâmicas económicas, sociais e organizacionais da cidade, tornando-a mais dependente do conhecimento do que das máquinas, surgindo, assim, a concepção de uma cidade baseada no conhecimento.

Segundo Lundvall (2000), esta nova forma de fazer economia tem alterado as diversas dinâmicas, tornando o “conhecimento como o mais importante recurso e a aprendizagem o mais importante processo económica”, reflectindo-se, crescentemente, de forma territorializada e fortalecendo a preponderância da localização. Nos dias de hoje, praticamente todas as economias têm como base o conhecimento, todas elas dependem de estruturas de conhecimento e de recursos humanos capacitados, formulando e potenciando vantagens competitivas (GREGERSEN e JOHNSON, 1997).

Deste modo, numa economia deste tipo é natural que exista um elevado nível de conhecimento, elevados graus de aprendizagem, difusão e renovação, características que mantêm a economia competitiva pois a sua capacidade inovadora é constantemente reforçada.

Na esfera da relação entre o território e o conhecimento, observa-se uma estreita complementaridade, onde o processo de desenvolvimento territorial apresenta (ou deve apresentar) elementos como “a inovação e capacidades de adaptação e regulação” (COOKE, 2002), bem como conhecimento localizado e transferível. O reflexo do conhecimento tácito no espaço territorial pode passar pelo conceito de “meio inovador” (COOKE e MORGAN, 1994), resultado de processos de aprendizagem colectiva e também pela capacidade criativa e de inovação nas suas diferentes vertentes.

A cidade, no quadro da nova economia global, surge como o expoente máximo de desenvolvimento e progresso económico e tecnológico, pois tem a capacidade de manusear, mover e combinar conhecimento recorrendo a diferentes redes e fontes. Acresce que dispõe de diferentes processos de inovação, recursos inovativos e formas organizacionais competentes e coesas, que revelam, por si só, uma infra-estrutura de conhecimento que suporta facilmente a aprendizagem e a inovação (GREGERSEN e JOHNSON, 1997). A cidade revê-se numa identidade própria e numa “cultura do conhecimento” (GREGERSEN e JOHNSON, 1997) localizada, firme e assente em elementos como as infra-estruturas, o capital humano, as indústrias de base tecnológica e a formação/educação. No fundo, “o conhecimento é a nova marca para cidades e territórios” (SERRANO, GONÇALVES e NETO, 2005: 11). Neste sentido, a articulação estratégica entre os actores regionais deve valorizar e integrar este recurso nas dinâmicas da economia global, endogeneizando-o para criar valor.

## **2.2. Do tangível ao intangível: as cidades e territórios do conhecimento como novas estratégias de desenvolvimento territorial**

No quadro da relação estreita entre o tangível e o intangível e entre a criatividade, as infra-estruturas e o conhecimento, surge-nos o conceito de cidade inteligente como fase posterior à cidade digital e como expoente máximo do cruzamento entre as dimensões real e virtual. Estes territórios estão dotados de um meio de informação, cientificidade e

inovação, e, são receptivos à mudança imposta pela informação e globalização, sendo a sua flexibilidade reflectida no espaço. Os territórios do conhecimento, à luz de uma comunidade do conhecimento, aparecem como espaços geográficos complexos, formados por cidades e regiões de influência, onde a tecnologia e conhecimento fluem com maior facilidade, na perspectiva da produção, uso e disseminação.

Deste modo, Florida (1995), considera que as *learning regions*<sup>3</sup> são pontos nodais para a criação de conhecimento, aprendizagem na nova era do global e do capitalismo baseado no conhecimento, funcionando como colectores e locais de armazenamento de conhecimento e ideias que proporcionam as infra-estruturas e a atmosfera fundamental à circulação e desenvolvimento do conhecimento, das ideias, da aprendizagem e da inovação. Este conceito, que se inscreve no paradigma da economia do conhecimento, demonstra ser um pilar fulcral na passagem de centro do conhecimento da empresa para o território, valorizando-se o segundo em detrimento da primeira.

Consideramos, com base em Komninos (2002), uma cidade e/ou território inteligente quando a existência ou criação de um espaço digital/virtual está relacionado com uma comunidade de pessoas e produtores real, caracterizados por um elevado nível de instrução, tecnologia, conhecimento e uso de inovações. Logo, as aplicações tecnológicas têm que ser implementadas a par de “ilhas de inovação” reais onde os territórios inteligentes assumam, em si mesmos, duas componentes principais: por um lado, uma comunidade humana, definida geograficamente, em que se desenvolvem redes económicas, sociais, institucionais e de informação que potenciam o conhecimento e a inovação; e, por outro, um conjunto de infra-estruturas baseadas nas TIC's e uma diversidade de instrumentos que optimizem a gestão do conhecimento, o desenvolvimento tecnológico e a inovação, bem como todas as acções, limites e contextos do ciberespaço e das plataformas digitais.

A cidade inteligente, no quadro actual, pode ser considerada *uma ilha (comunidade) de inovação tecnológica que integra as funções de desenvolvimento de inovação, reais e digitais/virtuais* (KOMNINOS, 2002:201), ou, noutra perspectiva, um conjunto de “ilhas”, onde as suas funções se prendem com a produção de conhecimento (I&D),

---

<sup>3</sup> FLORIDA (1995) – “Towards the Learning Region” *Futures*, 27(5) – Primeira referência aos territórios do conhecimento sob a designação de *learning regions*.

transferência de tecnologia, entre outros, sendo estas funções desenvolvidas em ambos os espaços, com interacção directa dos indivíduos no espaço real e, através das TIC's, no espaço virtual.

### **3. O MARKETING TERRITORIAL NO QUADRO DOS TERRITÓRIOS DO CONHECIMENTO**

#### **3.1. O desenvolvimento e o marketing adaptado aos territórios: da abordagem tradicional à leitura territorial**

Hoje em dia, a cidade inteligente e a aposta no conhecimento, em consonância com a utilização de tecnologias de informação e comunicação, têm diferentes conotações daquelas que foram referenciadas na sua génese, não se podendo negar que, tanto o conceito de digital, como o de inteligente e da utilização TIC's no espaço urbano são pilares estratégicos de desenvolvimento. Porém, na actualidade, algumas das cidades utilizam estas estratégias para mera valorização da sua imagem e segundo uma "moda" imposta. Por exemplo, no caso de algumas câmaras municipais e entidades, o seu sítio Web e as ligações que se realizam dentro das suas instituições, não têm qualquer utilidade funcional, passando a cidade digital e a cidade inteligente de estratégias de desenvolvimento para objectivos de marketing de forma não integrada.

Todavia, as cidades e as regiões coabitaram, desde cedo, com as lógicas de mercado e com os princípios gerais do marketing, espaços que se reflectiam como conglomerados de relações entre empresas, instituições, residentes e visitantes. Contudo, apesar da sua tendência para produto, o marketing tem vindo a ser utilizado como ferramenta de promoção económica das cidades, na realização de grandes eventos, em reestruturações urbanas profundas e para a promoção turística dos territórios, das empresas e das pessoas. Após a fase em que o marketing dos territórios simbolizava promoção dos lugares, observa-se que os territórios, no decorrer do tempo, tentam *assumir características específicas e especiais num processo de competitividade acrescida e global* (CIDRAIS, 1998: 15). Deste modo, o marketing territorial afirma-se como um processo de gestão territorial, de descentralização de poder e busca de desenvolvimento local, sendo um integrador das vantagens competitivas do lugar numa óptica de desenvolvimento sócio-económico e territorial (CIDRAIS, 1998K; KOTLER,

ASPLUND, REIN e HAIDER, 1999), à semelhança do que se encontra na génese do conceito de cidade inteligente.

O “place marketing”, (“city marketing”, “marketing territorial”, “marketing urbano”, “marketing do lugar”, entre outras denominações) surge como um dos elementos centrais do planeamento estratégico das cidades e regiões, partindo das suas singularidades e especificidades, integrando-as e projectando-as num contexto global de competitividade, tendo em conta a sua vocação e visão, promovendo-as e afirmando-as. Segundo Cidrais (1998), os agentes territoriais assumem aqui o papel mais importante para o desenvolvimento local, na concertação de acções, na salvaguarda de recursos e na proliferação de dinâmicas assentes numa forte organização das inter-relações.

Neste sentido, o marketing territorial tem vindo a ser discutido por inúmeros autores (ASHWORTH e VOOGD, 1990; HOLCOMB, 1993 e 1994; KEARNS e PHILO, 1993; KOTLER, 1993; PADDISON, 1993; SADLER, 1993; NOISETTE e VALLERÚGO, 1996; CIDRAIS, 1998; GOLD e WARD, 1999; KOTLER, ASPLUND, REIN e HAIDER, 1999; BENKO, 2000; MURRAY, 2001; VAN DEN BERG, BRAUN e OTGAAR, 2002), definindo-se a partir de duas grandes aproximações. Segundo Kearns e Philo (1993), uma primeira, vê o marketing territorial como parte de uma nova economia política para as cidades e regiões, e, por outro, a segunda perspectiva, como estratégias mais práticas que transportam o marketing tipicamente empresarial para a cidade. Contudo, é possível uma conjugação entre as duas visões, presente na recente transformação na governância urbana e no envolvimento da esfera empresarial e de mercado nos processos de desenvolvimento local, por exemplo, através da promoção do lugar.

Deste modo, o marketing adaptado ao território reflecte-se num conjunto de actividades cujo objectivo se prende com a optimização das funções urbanas, características e condições, quer para os seus habitantes e para as empresas, quer para os seus turistas, visitantes ou investidores, sendo encarado como um conjunto de actividades de suporte ao desenvolvimento de um lugar, região ou país através da melhoria da sua capacidade concorrencial (colocando o território “no mercado” ou fortalecendo o seu “ranking” e posição no mesmo). É, assim, para os diferentes territórios, uma matriz de

desenvolvimento sustentado assente num plano estratégico previamente delineado e coeso.

Na perspectiva do marketing territorial e/ou urbano, a associação entre a “venda dos lugares” (KEARNS e PHILO, 1993) e a cidade traduz-se num incremento da comodidade dos espaços e dos seus indivíduos, sendo os lugares invólucros de potencial social e económico em constante competitividade com outros mercados abertos, com partilha de capital e inovação. De forma a suportarem a elevada competitividade, a gestão urbana terá que se organizar eficientemente e aceder a estratégias orientadas pelo marketing numa linha de competição e interdependência entre cidades num contexto de internacionalização e alargamento das escalas espaciais das relações económicas.

A necessidade de analisar o potencial e a projecção para o desenvolvimento dos diferentes territórios, leva-nos à adopção de estratégias de planeamento estratégico de base territorial e recurso à perspectiva do marketing. Segundo Benko (2000), à medida que a rivalidade e a competitividade entre as cidades e as regiões se vai incrementando, a importância da renovação das estratégias de comunicação e dos fundamentos sociais e económicos vai aumentando. A mundialização, a extensão das diferentes competências e todo o desenvolvimento tecnológico aumentam, de forma exponencial, o valor do “local” e, conseqüentemente, a necessidade de o valorizar, por exemplo, através do marketing territorial.

A passagem conceptual de um desenvolvimento mais abrangente para um desenvolvimento mais local despertou-nos para espaços económicos locais diferentes e para diversas estratégias de valorização dos seus recursos, colocando-os numa linha de maior competitividade e competência. A emergência nos espaços locais de uma “especificidade territorial”, cria dinâmicas que se prendem com a constatação de saberes e conhecimento tácito, com as decisões. Desta forma, as especificidades territoriais são *elementos essenciais na constituição das vantagens competitivas da cidade. No que concerne à valorização dos territórios (cidades ou regiões), os actores têm um grande interesse em dar a conhecer as especificidades territoriais no campo do marketing* (BENKO, 2000: 4).



### **3.2. O planeamento estratégico e o marketing urbano: relações, dependências e potencialidades**

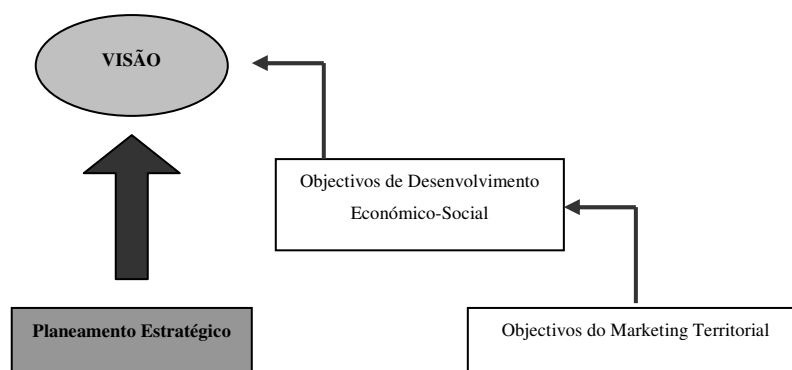
O “place marketing” surge como um dos elementos fulcrais do planeamento estratégico das cidades e regiões. Segundo Cidrais (1998), os agentes territoriais assumem aqui o papel mais importante para o desenvolvimento local, na concertação de acções, na salvaguarda de recursos e na proliferação de dinâmicas assentes numa forte organização das inter-relações. Considera-se marketing territorial um instrumento de apoio às estratégias de desenvolvimento das cidades e das regiões que se integra numa lógica racional de capitalismo flexível em que o “cruzamento entre o imaterial (comunicação e conhecimento) e as pessoas” (CIDRAIS, 1998). Este autor defende que a perspectiva de marketing, os seus instrumentos e a sua abordagem podem ser adaptados a situações concretas, com diferentes modelos para a promoção e gestão do território e, na nossa opinião, ser uma segunda estratégia para a combinação dos conceitos de digital e inteligente no intuito de acção territorial. O marketing territorial e/ou urbano constitui uma nova etapa na evolução do denominado marketing “clássico”.

O marketing adaptado aos territórios pode ser entendido como uma perspectiva sistémica de análise de um conjunto de acções que revalorizam a dimensão humana e analisa o território integrado numa rede de competitividades a diferentes escalas, confrontando ambientes externos e internos. Encara-se como algo especializado que intervêm no domínio espacial e geográfico como uma espécie de estratégia de desenvolvimento, isto é, como um *processo dinâmico de acção baseado numa perspectiva de «comunicação global» que pode resultar numa mudança cultural no sentido da competitividade territorial sem desvalorizar os traços de identidade territorial mais valiosos* (CIDRAIS, 1998). Desta forma, o marketing do território pode ajudar a desenvolver meios inovadores e a atrair os indivíduos e as organizações capazes de acrescentar valor aos territórios, no espaço urbano real e digital.

O marketing territorial, encarado como um conjunto de actividades de suporte ao desenvolvimento de um lugar, região ou país através da melhoria da sua capacidade concorrencial é, para os diferentes territórios, uma alavanca de desenvolvimento sustentado. Este, assume-se como uma função que contribui para o desenvolvimento equilibrado de um local a partir da interpretação das suas características e da criação de

uma oferta que satisfaça determinados segmentos da procura, através da criação de um valor positivo, de uma vantagem competitiva, sendo, por outro lado, uma prática de promoção territorial destinada a aumentar a popularidade e a notoriedade dos lugares.

Em suma, o “place marketing” (entre outras denominações) é considerado um conjunto de competências através das quais se torna possível: compreender a oportunidade competitiva do contexto geográfico; definir uma orientação estratégica eficaz em função de uma determinada oportunidade e dos agentes envolvidos; estimular a actuação e realizar intervenções; e comunicar com os atentes actuais e potenciais. Considerando o planeamento estratégico como um conceito previamente adquirido, um instrumento que oferece uma visão global e inter-sectorial a longo prazo, que formula objectivos e centra recursos em domínios críticos, é fulcral que o marketing territorial seja um dos seus complementos e os seus objectivos, que se tornem objectivos de desenvolvimento socioeconómico (figura 1) para diferentes segmentos, esferas e elementos da cidade do conhecimento.



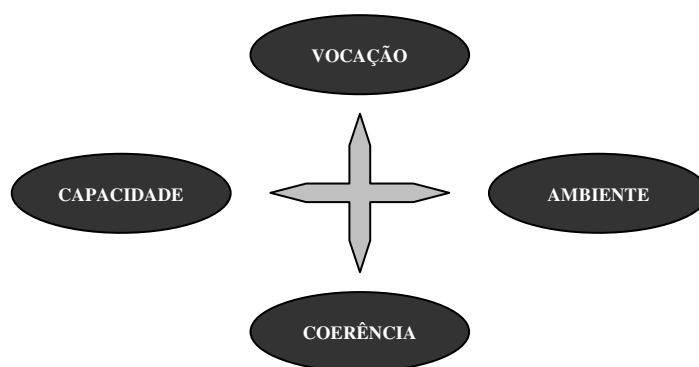
**Figura 1.** Planeamento como factor instrumental das estratégias de marketing territorial no contexto do planeamento estratégico

**Fonte:** Autores

Hoje em dia, o marketing territorial passa a ser visto como uma parte fundamental do planeamento urbano e territorial, requerendo maior flexibilidade, sendo mais do que a “venda dos lugares” e representando uma ideologia e uma orientação muito acima da ideia de produto (CIDRAIS, 1998: 17). No contexto das grandes revitalizações urbanas e eventos, o marketing urbano tem ajudado a *promover a transformação e legitimação das mudanças territoriais necessárias à integração no sistema-mundo* (CIDRAIS, 1998:17). Esta vertente do marketing territorial assume, ainda, o papel de promover o desenvolvimento sustentável de um território, tentando melhorar o seu ambiente, a qualidade de vida e a gestão coerente dos seus recursos materiais e imateriais.

Segundo alguns autores (HOLCOMB, 1993 e 1994; KEARNS e PHILO, 1993; KOTLER, 1993; KOTLER, ASPLUND, REIN e HAIDER, 1995 e 1999; CIDRAIS, 1998; VAN DER BERG, BRAUN e OTGAAR, 2002), os processos, acções e estratégias de marketing territorial desenvolvem-se na complexidade de um sistema territorial onde se integram diferentes actores com géneses, características e posicionamentos diferentes. Neste contexto territorial, existem diferentes relações que se desenvolvem em torno desta rede de actores (parcerias, cooperação, competitividade, concorrência, conflitualidade). Neste sentido a articulação, cooperação e organização entre os agentes (por exemplo, os diferentes elementos e actores das cidades e regiões do conhecimento, desde os parques de ciência e tecnologia, às empresas, aos investigadores e às entidades públicas) em busca de um único fim é fundamental na busca de uma posição assumida para o território, sendo este quadro um dos vectores-chave das estratégias de marketing territorial.

No que se refere ao “posicionamento” dos territórios, este define-se tendo em conta quatro grandes aspectos determinantes: a *vocação* (domínio/campo para qual o território está voltado ou direccionado), a *capacidade* (está relacionado com a capacidade ou condições que se tem para manter a posição definida), o *ambiente* (características físicas do território) e a *coerência* (tem a ver com todos os outros aspectos, pois tudo tem que ser coerente) (figura 2), tendo como pressuposto a forma como se é percebido ou como se quer ser percebido pelo utente, cliente ou segmento, relacionando-se fortemente com a imagem e identidade de um território. Assim, torna-se importante definir os critérios de posicionamento, construir um mapa cognitivo para esses critérios, colocar os territórios concorrentes no mapa, individualizar os espaços mais vantajosos e escolher a posição, verificando a validade e exequibilidade da escolha de posicionamento. Todavia, este posicionamento, como já foi referido, apesar de ter uma singularidade, iria despoletar outro tipo de desenvolvimento para além do tecnológico e do conhecimento, isto é, um desenvolvimento mais abrangente e integrado.



**Figura 2.** Posicionamento no Marketing Territorial

**Fonte:** Autores

No fundo, o marketing territorial considera os territórios enquanto membros de um grande conjunto global, nacional, regional e local que se constitui como mercado de bens, serviços, ideias e conhecimento, sendo desta forma uma possibilidade para o planeamento das cidades inteligentes que temos vindo a apresentar. Para Noisette e Vallérugo (1996) o marketing territorial assume um carácter mais adaptado ao espaço urbano, designando a análise, a planificação, a execução e o controle de programas públicos e privados para desenvolver o território. *A sua finalidade é, por um lado, responder às necessidades das pessoas e do seu território e, por outro, melhorar a curto e longo prazo a qualidade e a competitividade global da cidade no seu ambiente concorrencial* (CIDRAIS, 1998: 19).

Para as empresas o marketing tem o objectivo de se colocar na óptica do consumidor, mas para as cidades, para os seus governos locais, planeadores, instituições e responsáveis, o marketing tem objectivos diferentes. O seu principal objectivo é a *promoção da prosperidade da comunidade urbana* (VAN DEN BERG e BRAUN, 1999: 992), apostando na inovação, no conhecimento e na formação para direccionar as diferentes estratégias para a valorização e promoção da cidade. Partindo do facto de na actualidade as cidades serem cada vez mais globais, inteligentes e competitivas Kotler, Asplund, Rein e Haider (1999), sublinham que o marketing adaptado ao território pode ser a clivagem que diferencie as cidades, na atracção de investimento, empresas e conhecimento, sendo este grupo de instrumentos uma “arma contra a competição entre cidades”.

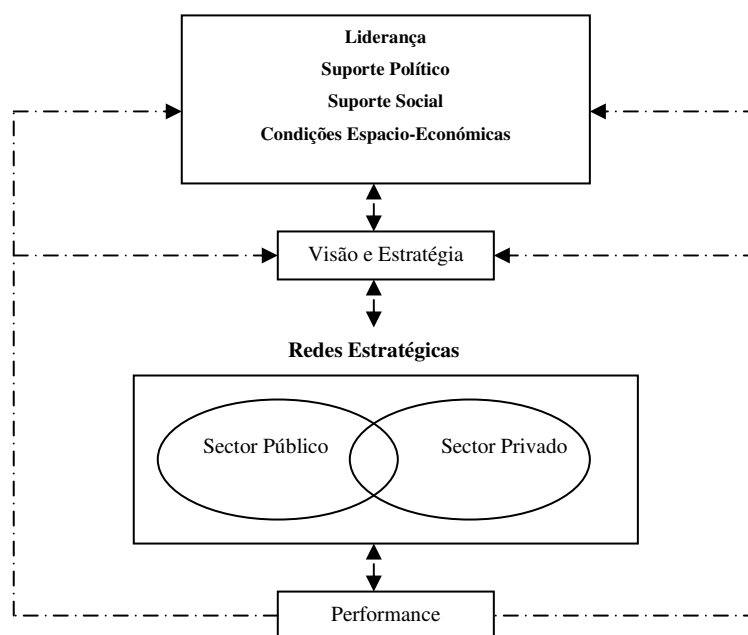
Segundo Padison (1993), o conceito de marketing nas cidades tem-se tornado exponencialmente importante para o incremento da sua competitividade e visibilidade, contendo vários objectivos, como o aumento da sua atractividade (financeira, económica, social, etc.), o investimento e melhoria da sua imagem. Noutra perspectiva, Kotler, Asplund, Rein e Haider (1999), evidenciam as questões relacionadas com a atractividade, a criação de incentivos e a promoção dos valores e imagem da cidade, para que possam ser elementos essenciais para a criação de vantagens competitivas. A questão do marketing territorial/urbano reside na criatividade e nas boas ideias, nos grupos alvo e nas novas tecnologias e estratégias de informação e comunicação (VAN DEN BERG e BRAUN, 1999). A cidade, neste contexto, exprime-se em diferentes dimensões: em diferentes consumidores, em vários produtos, nas combinações de produtos e na própria cidade vista como um produto territorial.

### **3.3. O marketing dos territórios, a organização, a imagem, a comunicação e a promoção (in)sustentável das cidades e/ou regiões**

O marketing nas cidades está relacionado com estruturas organizadas, associadas a boas ideias, ao conhecimento, à inovação e à adaptação dos princípios do marketing às práticas, processos e quotidiano das cidades. Segundo Van Den Berg, Braun e Otgaar (2002), com base em estudos realizados em algumas cidades europeias (Antuérpia, Bilbao, Bolonha, Munique, entre outras), confirma-se que a capacidade organizativa é indispensável para uma gestão urbana sustentada e para um denominado marketing do lugar, ou por outras palavras, territorial e/ou urbano.

Segundo Kotler, Asplund, Rein e Haider (1999), as questões relacionadas ao marketing territorial são delegadas, na maior parte dos casos, a organizações e entidades privadas, podendo, por outro lado, resultar igualmente da relação entre entidades públicas com a comunidade, bem como outras parcerias com o sector empresarial e financeiro, o governo, fundações e organizações locais. Estes instrumentos de marketing obrigam os espaços metropolitanos e a cidade a terem uma grande *capacidade organizativa* (VAN DEN BERG; BRAUN e OTGAAR, 2002: 6), isto é, interrelacionar os diferentes actores envolvidos, definir políticas, criar novas ideias e novos rumos de desenvolvimento.

A relação entre a cidade inteligente e este marketing territorial depende de uma visão estratégica, das condições espaciais e económicas, da liderança, do suporte político e social e da performance destas regiões do conhecimento, quer ao nível real quer na dimensão virtual, em diferentes esferas de acção (económica, social, organizacional, entre outras) (figura 3). Considerando a capacidade organizativa como a capacidade de envolver os diferentes actores e, com a sua contribuição, criar novas ideias, desenvolver novas políticas e implementá-las para um desenvolvimento mais sustentado, temos que considerar a existência de alguns factores determinantes que contribuem para estas dinâmicas: a organização administrativa; as redes estratégicas; a liderança; a visão e estratégia; as condições espacio-económicas e o suporte social (VAN DEN BERG e BRAUN, 1999) (como é exemplo a campanha de marketing territorial "YORKSHIRE FORWARD", que reflecte um planeamento integrado em diferentes campos: no turismo, inovação, conhecimento, comércio, indústria, investimento, entre outros).



**Figura 3.** Os elementos da capacidade organizativa  
**Fonte:** Adaptado de VAN DEN BERG; BRAUN e OTGAAR, 2002

A cidade é, na sua generalidade, confrontada com diferentes tipos de escolhas quando inicia um processo de marketing territorial, definindo-se, segundo Kotler, Asplund, Rein e Haider (1999), quatro principais estratégias territoriais: marketing de imagem; o marketing de atracção; o marketing das infra-estruturas e o marketing das pessoas.

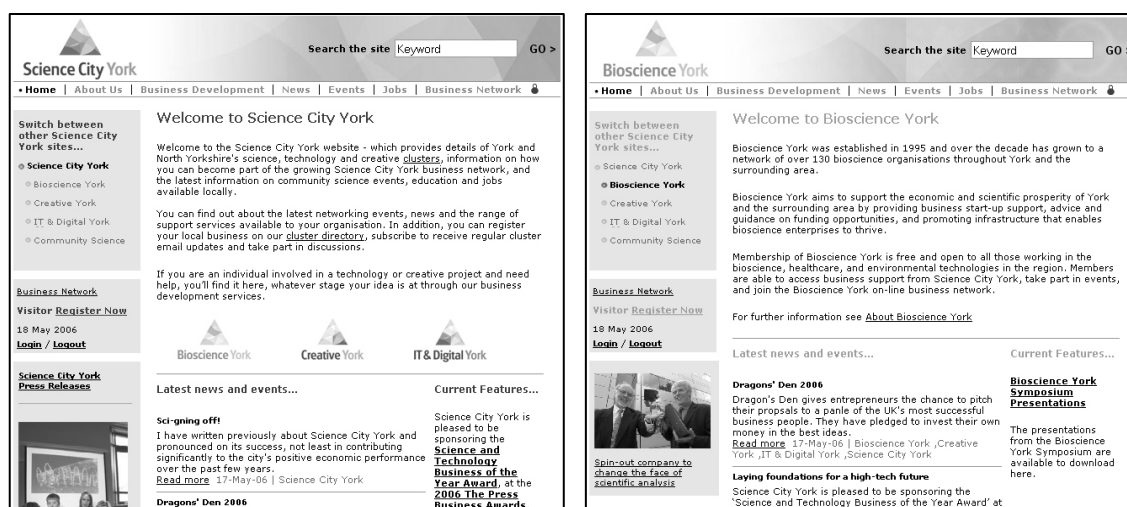
No que se refere ao “marketing de imagem”, pode-se analisar mediante diferentes perspectivas, uma, onde a imagem atractiva e outro, onde é muito pouco atractiva, sendo as consequências danosas para o desenvolvimento territorial. Neste sentido, quando falamos em marketing de imagem, existem cidades que têm imagens fracas, resultado de estratégias de marketing territorial mal concebidas (ou inexistentes), ou de apenas se inserirem num contexto demográfico, económico e social desfavorável. Por outro lado, cidades como Frankfurt, Génève, Veneza, entre outras, têm imagens positivas, não necessitando de mudanças na sua imagem, sendo que o desafio é explorar e manter essa imagem de forma durável e sustentada.

Uma outra esfera definida por Kotler, Asplund, Rein e Haider (1999), prende-se com o “marketing de atracção”. A simples imposição ou vulgarização de uma imagem urbana não torna uma cidade atractiva, devendo ser complementada com outro tipo de atracções (naturais, turísticas, etc.). Dos elementos históricos aos culturais, a cidade tem que desenvolver uma série de instrumentos que lhe permitam obter uma imagem de marca, sendo que com a existência das novas tecnologias de informação e comunicação lhes seja mais fácil promover festivais culturais, eventos desportivos, museus, monumentos, actividades económicas, entre outros.

Um outro tipo de estratégia territorial é o “marketing das infra-estruturas”, pois nem as diferentes imagens, nem as atracções podem promover, por completo, o desenvolvimento do espaço. As infra-estruturas de base são extremamente necessárias como suporte às interacções, às dinâmicas e às acções desenvolvidas no âmbito do marketing do território. Uma cidade é, igualmente, representada e percebida através da qualidade das suas ruas, auto-estradas, caminhos-de-ferro, aeroportos, estações de caminho-de-ferro, transportes públicos, redes de comunicações, infra-estruturas digitais e de comunicação, entre outros.

Numa outra dimensão, para além do apontado por Kotler, Asplund, Rein e Haider (1999), pode-se definir a construção de uma imagem baseada na divulgação da investigação, da inovação e do desenvolvimento, onde Silicon Valley apresenta-se como um dos exemplos canónicos. Tanto na promoção dos seus parques tecnológicos e dos seus centros de investigação, a representação dos seus recursos reais e digitais levam à percepção de criatividade, aplicação e investimento em capital intelectual. Num

outro exemplo, no caso de Yorkshire, verificamos a utilização do marketing territorial no reforço das estratégias de desenvolvimento baseadas no conhecimento. Isto é, dentro do plano estratégico de marketing definido para o território de forma integrada e para diferentes campos, uma das apostas mais fortes é no conhecimento, criando-se “marcas territoriais” expressas na “York - Cidade da Ciência” (subdividida em três grades clusters: Bioscience York, Creative York e ICT York). Deste “branding”, como estratégia inserida num contexto estratégico de marketing, passamos de um objectivo de promoção e afirmação da região de York para um quadro centrado num desenvolvimento territorial integrado (figuras 4 e 5).



Figuras 4 e 5. Yorkshire Forward – Science City York

Fonte: www.sciencecityyork.org.uk, em 23/05/2006

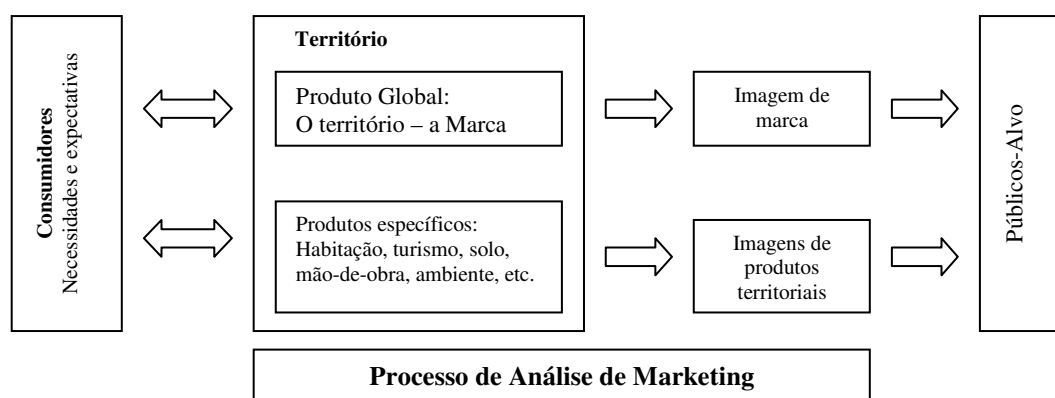
Em Portugal, podemos referir (a título de exemplo) o caso do concelho de Cantanhede que através de estratégias concertadas de marketing territorial acompanhadas de um real investimento em diferentes domínios transmite uma imagem do concelho baseada na qualidade de vida, numa aposta na cultura, na inovação e no conhecimento, como é exemplo o investimento no Beira Atlântico Parque, mesmo antes de este estar em total funcionamento.

Uma outra esfera estratégica prende-se com o “marketing das pessoas”, dado que em muitos casos o sucesso dos territórios tem dependido do carácter e virtuosidade dos seus cidadãos. Desta forma, uma das formas de desenvolver estratégias de marketing é a de promover as suas pessoas, valorizando diferentes campos (Kotler, Asplund, Rein e Haider, 1999): as pessoas famosas, os líderes locais entusiásticos, as pessoas competentes, as pessoas com um espírito competitivo e empreendedor, pessoas que



acabaram de mudar de lugar para o presente espaço e, muitas das vezes, as simples características implícitas das diferentes civilizações e países. Neste sentido, o marketing pode ser uma estratégia pertinente para a atracção de capital intelectual e unidades altamente qualificadas cujo contributo, em forma de capital humano activo no território e nos processos de conhecimento, seja reflectido no grau de “inteligência territorial”.

Um outro aspecto ligado ao marketing do lugar e aos conceitos de cidade digital e inteligente é a sua imagem. Kotler, Asplund, Rein e Haider (1999), definem a imagem de um lugar o “conjunto de convicções, ideias e impressões que as pessoas têm desse lugar”. Contudo, não podemos afirmar que a imagem de um lugar é definida, simplesmente, pela percepção de uma pessoa acerca deste, pois diferentes indivíduos podem ter percepções variadas do território. Partindo do pressuposto que a construção da imagem de uma cidade é um processo complexo, torna-se necessário o apoio de uma “gestão estratégica da imagem” da cidade que se desenvolve a partir da análise das inúmeras esferas de acção do território (figura 6).



**Figura 6.** Desenvolvimento de produtos e imagens territoriais

**Fonte:** Adaptado de CIDRAIS, 1998

A medição da imagem de um lugar, cidade ou região, neste caso inteligente, deverá assentar na inventariação e caracterização de vários domínios: demográfico, geográfico, social, comportamental, financeiro, cultural e organizacional. Porém, a interacção destes elementos numa plataforma real-virtual em espaço urbano condicionará a análise e medição, incrementando a complexidade e a necessidade de inter-relação e intersecção das diferentes células em causa. Todavia, um dos segmentos essenciais do marketing territorial, em relação à imagem do lugar, terá que passar pelos instrumentos de comunicação da imagem da cidade e/ou região.

No contexto global que vivemos nos dias de hoje, a cidade inteligente e o espaço urbano têm necessidade de desenvolver e de agregar instrumentos que disseminem e promovam a sua imagem e dêem visibilidade às estratégias de marketing territorial estruturadas no seu seio. Apesar do primeiro passo se tratar da inventariação e caracterização do público-alvo, podemos afirmar que os principais instrumentos promocionais da cidade são os anúncios, o marketing directo, a promoção de vendas, as relações públicas e as vendas pessoais (KOTLER, ASPLUND, REIN e HAIDER, 1999: 178), a par de outros menos evidenciados como a televisão, a música, o desporto, entre outros.

Contudo, existem outros instrumentos de difusão da imagem da cidade que estão mais directamente relacionados com o cerne deste estudo e com as diferentes políticas de comunicação, tratando-se de elementos mais digitais e relacionados fortemente à globalização e à revolução tecnológica que estamos a sofrer nos últimos anos, os media e as novas tecnologias de informação e comunicação, uma das bases da cidade inteligente e/ou digital. Desta forma, os “media” e a Internet são instrumentos privilegiados para a disseminação de informação relacionada com as cidades, os lugares e as suas diferentes imagens.

A televisão, meio de comunicação mais mediatizado, assume-se como veículo privilegiado para a disseminação de informação dos territórios, principalmente através de anúncios que apelem ao lugar através das suas imagens e dos seus sons. Para além dos jornais, brochuras, revistas, cartazes, entre outros, a Internet aparece como um importante instrumento na “venda” dos lugares, cidades e regiões, veja-se o exemplo das cidades digitais portuguesas. Dada a sua “juventude”, a Internet só há pouco tempo começou a ser mais explorada pelos técnicos de marketing, iniciando-se uma valorização territorial através deste instrumento. De forma a não tornar a informação genérica, criaram-se as cidades e regiões digitais que, para além de na sua génese serem estratégias de desenvolvimento, podem-se considerar-se igualmente, na nossa perspectiva, estratégias de marketing territorial.

No quadro global actual, a comunicação no processo de marketing territorial é um elemento fundamental para a sua prossecução enquanto estratégia, hoje em dia facilitado pelas TIC's. Desta forma, a comunicação global é um dos principais factores de dinamização de sistemas que envolvem pessoas, recursos, empresas e territórios,

sendo integrada e composta por uma comunicação interna e externa, ao nível do marketing e do desenvolvimento territorial. Segundo Regouby (1988), esta comunicação baseia-se na clareza, no realismo, na diferenciação, na facilidade de memorização, na mobilização, na adaptabilidade a diversos suportes e situações e na capacidade de centrar os indivíduos no território em causa.

A busca de promoção e notoriedade ao nível dos territórios são elementos chave no processo de afirmação de um espaço, logo, a existência de uma comunicação coesa e adaptada às estratégias definidas pode assumir um papel preponderante no sucesso destes processos (HIGGS, 1996). Assim, a comunicação global tem que ser credível e coerente para a procura territorial a que se destina, pondo em comum ideias, imagens, identidades e percepções do território, partindo, desta forma, da relação entre o potencial do território e a imagem percebida.

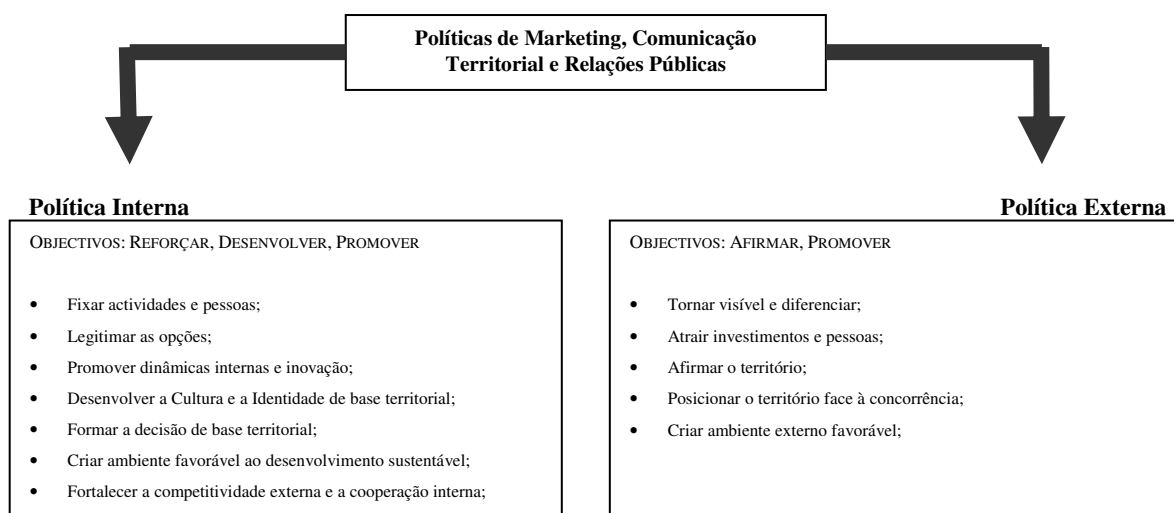


Figura 7. Política Integrada de Comunicação Territorial

Fonte: CIDRAIS, 1998

Neste contexto, pode referir-se a importância da inserção de políticas de comunicação interna e externa no processo de marketing estratégico dos territórios e na esfera do desenvolvimento, como diferentes objectivos e domínios de acção (figura 7). Desta forma, para diferentes autores (REGOUBY, 1988; DIONÍSIO, 1996; CIDRAIS, 1998), estas políticas deverão consubstanciar-se em planos de comunicação para públicos-alvo específicos, tendo em conta os diversos aspectos identificados como relevantes, como podemos verificar no caso do "Yorkshire-Forward", uma estratégia de marketing que assume uma política de comunicação forte (quer externa, quer interna) para a captação

de investimento no campo das TIC's e da inovação, seleccionando os seus públicos de forma muito específica.

A comunicação territorial e as suas diferentes políticas, para serem criadoras de desenvolvimento sustentado têm que assumir uma verdadeira identidade e personalidade que se reflectam em públicos e objectivos internos e externos. Deste modo, a política de comunicação global do território insere políticas de marketing, de desenvolvimento, de relações públicas e comunicação, agregando de forma participada e interactiva os diferentes agentes, subdividindo-se entre públicos internos e públicos externos no que se refere aos objectivos traçados.

### **3.4. A cidade do conhecimento, o planeamento e o marketing territorial estratégico: uma primeira abordagem**

#### **3.4.1. Do planeamento estratégico ao marketing dos territórios: a importância de um marketing territorial estratégico**

O planeamento estratégico do território pode ser perspectivado na óptica do marketing territorial, dando origem, nas suas diferentes esferas ao denominado por marketing estratégico do território, resultando *da actuação dos diferentes agentes e da comunicação que os diversos componentes do território estabelecem com os públicos que se relacionam* (CIDRAIS, 1998: 44). As cidades médias, entendidas como sistemas orgânicos complexos (à semelhança das empresas) em que a tarefa de gerir recursos, materiais e imateriais de forma integrada e conjunta é mais facilitado, são expoentes máximos da expressão deste marketing estratégico do território, uma confluência entre marketing territorial e planeamento estratégico. Apesar da forte semelhança com a empresas, no território torna-se imperativo a participação democrática das agentes nos processos de formulação e decisão, sendo cada vez mais importantes os processos de desenvolvimento autárquico e o papel da comunicação e do marketing no relacionamento entre as autarquias e os seus públicos (GRAÇA SIMÕES, 1989).

O plano estratégico para uma cidade pode e deve ser enriquecido por uma perspectiva de marketing territorial, sendo o plano um documento que oriente a estratégia dos actores e a referência para o marketing e comunicação territorial de forma integrada.

Segundo Cidrais (1998: 46), no contexto do plano estratégico, o marketing surge como o “conjunto de processos integrados no sistema transversal de comunicação que ajuda a promover o debate e a participação”. O marketing na óptica estratégica reflecte um processo que engloba uma análise das condições internas e externas e centra-se nas necessidades e expectativas dos agentes, sendo a comunicação e as inter-relações de promoção um importante elemento. Neste prisma, o marketing territorial deve ser o processo estratégico de análise e gestão das condições de competitividade das cidades e regiões de forma integrada, complexa e participada, pressupondo uma outra forma de observar e pensar o território. Este apresenta um manancial de estratégias para o desenrolar de sustentabilidade social, económica, cultural e política, podendo ser o responsável pela regulação e planeamento do espaço territorial (NOISETTE e VALLÉRUGO, 1996).

No caso das cidades digitais em Portugal, apesar de poderem ser encaradas estratégias de marketing territorial e concertarem parceiros em diferentes domínios discutimos até que ponto estas apenas se preocupam com a comunicação em detrimento da organização. É fulcral para o marketing estratégico do território que existam condições e vontades concertadas em diferentes agentes de uma forma única, integrada e coerente e que se reflectam num determinado espaço geográfico, sistema de actores, identidades e interesses colectivos. Estes aspectos remetem para o contexto conceptual da cidade do inteligente e para a sua génese, características, percepções, estratégias e finalidades, pois só a partir do reflexo do digital no real e vice-versa, este tipo de conceitos ganham o seu verdadeiro sentido.

Os lugares, cidades e regiões têm necessidade de desenvolver um planeamento estratégico de marketing a par daquele que tem sido desenvolvido para os produtos e nas empresas ao longo dos anos. A emergência das chamadas cidades e regiões do conhecimento, na sua concepção global, pode funcionar como matriz para o desenvolvimento de processos estratégicos de marketing territorial. Contudo, estes processos são bem mais difíceis pois são aplicados a espaços territoriais, onde um grupo vasto de actores intervêm e onde as dinâmicas são mais importantes do que aquelas que verificamos nas empresas.

Fretter (1993) aponta que adaptar e melhorar o “produto” (o território) é um outro aspecto essencial para o marketing territorial, quer ao nível da marca (ASHWORTH e VOOGD, 1990) quer nas diferentes partes do processo, dependendo dos diversos agentes. Para Cidrais (1998), “o desenvolvimento e a criação de novos produtos (novas vertentes, vocações e posicionamentos para o território) pode ser fundamental para criar um reposicionamento e recomposição da oferta, valorizando o local e facilitando a afirmação territorial”. Neste contexto, é imprescindível conhecer os diferentes competidores, conhecer as suas práticas, características e especificidades, bem como descobrir e valorizar os ícones de diferenciação real. O posicionamento de um território com base numa singularidade e numa característica única do mesmo é o ponto de partida para estratégias de marketing e planeamento mais bem sucedidos, fonte e motor da competitividade. Todos estes processos e elementos, apesar de importantes têm que ser dotados de coerência e coordenação, pois só desta forma se produzirá uma imagem, identidade e objectivos únicos, combatendo as mensagens dissonantes e desfocadas e antagónicas.

#### **3.4.2. As cidades e territórios inteligentes e o desenvolvimento: uma abordagem geográfica com base nas premissas do marketing dos territórios**

No actual contexto de globalização dos territórios e da sua dotação de características ligadas à “inteligência” tecnológica e territorial inseridas na esfera de uma nova economia e da emergência de novas tecnologias de informação e comunicação que interagem directamente com o espaço territorial, o território coabita com novas tendências e necessidades. Este assume uma estreita necessidade em desenvolver estratégias arrojadas de afirmação, promoção, mobilização de recursos em busca de uma atracção e fixação de bens, de capital humano, recursos financeiros e investimento, pois só desta forma os territórios entrarão no “mercado global”, sendo competitivos.

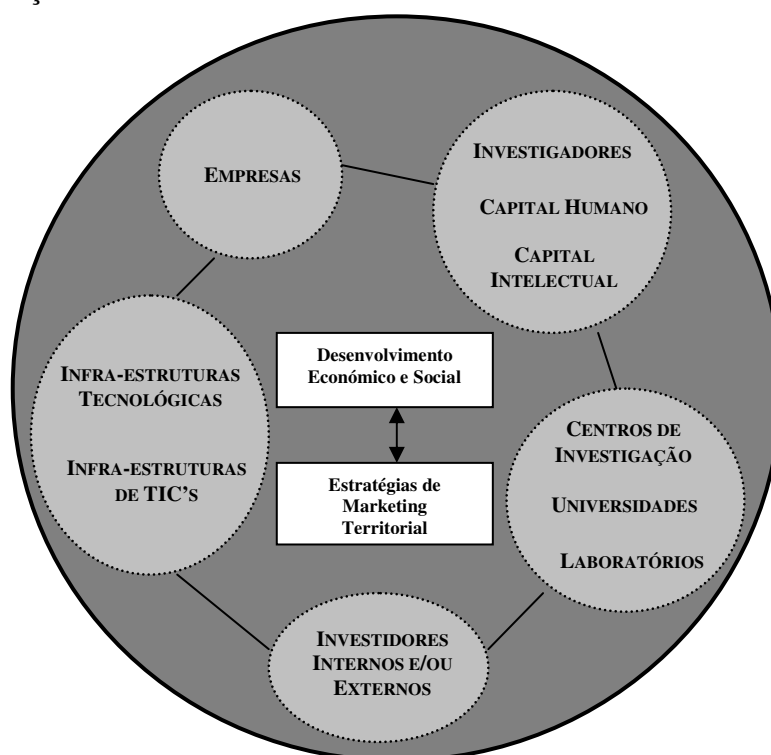
A rápida evolução da tecnologia e das comunicações possibilitaram enormes transacções ao nível da informação, das representações e imagens. O nascimento do marketing territorial e as mutações no sector das TIC's estão intimamente ligados. *Se admitirmos que a representação é uma criação social e/ou individual de um esquema pertinente do real, podemos considerar o marketing como uma nova forma de representação geográfica* (BENKO, 2000: 4). Contudo, na actualidade, as cidades

“tratam” da sua imagem de forma autónoma e fazem a sua própria promoção, todavia, com as constantes mutações o espaço urbano foi forçado a aumentar as ferramentas de auto-promoção (como por exemplo a Internet), no intuito de se tornarem mais atractivas para os diferentes actores.

Partilhando da criatividade, do conhecimento, das novas tecnologias presentes na sociedade nesta nova forma de pensar a economia e a cidade, o marketing territorial terá que apostar repetitivamente numa promoção e valorização que esteja directamente conectada com o desenvolvimento desse espaço específico. Por outro lado, a percepção da cidade terá que mudar de uma visão mais *fordista*, onde as indústrias tinham um lugar consolidado, para outra, em que a cidade é vista como um pólo cultural, social, económico e tecnológico moderno. Desta forma, é fulcral pensar a cidade a nível da sua cultura, saúde, padrões de crescimento, atmosfera, necessidades de educação, identidade, qualidade de vida, conhecimento, tecnologia, entre outros, para que o marketing possa valorizar e promover a exemplar distribuição e funcionalidade destas esferas urbanas.

A estratégia de marketing aplicada à cidade é um processo complexo que parte de um diagnóstico competitivo da mesma. Segundo Benko (2000), a primeira etapa desta estratégia prende-se com a definição da posição actual da cidade, os seus pontos fortes, debilidades e a sua relação com outros territórios que competem com ela. Desta forma, quer-se determinar que tipo de vantagens competitivas esta cidade poderá ter em relação a outras, quer em termos económicos, sociais, científicos ou até mesmo culturais. A cidade tendo em conta as suas características de base (clima, composição do tecido urbano e económico, posição geográfica, história, etc.), pode definir uma estratégia coerente que lhe dê uma nova imagem, novas representações e sirva de base para obter vantagens competitivas no mundo virtual e real. O posicionamento da cidade num contexto cada vez mais competitivo, depende das infra-estruturas digitais e reais, das políticas adoptadas (e que se querem adoptar) e da forma como se valoriza no global. Trata-se de *optar por uma estratégia de diferenciação que permita dar uma personalidade clara à cidade para que obtenha um lugar preciso na consciência dos indivíduos, dos decisores (...), dos meios de opinião, etc.* (BENKO, 2000:6-7).

A grande questão que se coloca, no contexto dos espaços urbanos inteligentes nesta nova economia do conhecimento, é perceber de que forma as cidades satisfazem as necessidades destes grupos e como é que elas se auto-promovem. No intuito de se mostrarem e se afirmarem num mundo cada vez mais global, as cidades têm que vender alguns dos seus “produtos”, actividades ou, até mesmo, o seu território, na concepção mais alargada do conceito. Desta forma as cidades podem enaltecer as suas empresas, os seus museus, os seus centros comerciais, as suas actividades culturais, artísticas, desportivas e tecnológicas, caracterizadas, na maior parte das vezes com longevidade e flexibilidade, através das novas tecnologias, principalmente, a Internet. Uma outra funcionalidade e esfera que emerge a partir da utilização de estratégias de marketing territorial e/ou do lugar é o incremento da atractividade e atracção de investimento, negócios, inovação e indústria. Desta forma, o marketing pode ajudar a criar novos factores de atractividade de uma cidade ou região, bem como valorizar e enaltecer os já existentes. Neste sentido, o território acaba por ser projectado na dimensão digital. A cidade, como resultado das anteriores relações, acaba por ser um produto em si mesmo, um produto localizado e com possibilidade de ser promovido e desenvolvido a partir dessa afirmação.



**Figura 8.** Possíveis segmentos seleccionados e elementos definidos para o Marketing Territorial numa Cidade do Conhecimento

Fonte: Autores



Os lugares, cidades e regiões sofrem de uma mudança dos padrões de localização das indústrias e negócios, a par das suas características espaciais, sociais e económicas, logo, os factores de atracção vão mudando ao longo do tempo, dando origem a novas localizações, novas empresas, novos tipos de clusters e novas formas de fazer economia e marketing. Outros factores, igualmente integrantes do conceito de cidade do conhecimento, ganham valor, como o conhecimento, a inovação, a transferência de tecnologia e a aprendizagem colectiva, cumulativa e localizada. Deste modo, na relação entre cidade inteligente e as estratégias de marketing territorial para ela definidas, têm que ser destacados segmentos de acção e de aposta, tendo em conta a vocação e as características do espaço urbano quer tangível, quer intangível (figura 9).

Desta forma, certos factores têm ganho proeminência e assumido diferentes formas no quadro das estratégias de marketing territorial, da nova economia e do conceito de cidades e regiões do conhecimento. Torna-se fulcral a existência de um ensino e educação de qualidade, uma força de trabalho qualificada e competente, estabilidade económica, social, política e ambiental, um bom clima local de negócios, investimento exterior, novas tecnologias de informação e comunicação disponíveis e utilizadas, serviços de suporte, recreação, lazer, desporto e outros elementos que contribuam para o desenvolvimento e para a qualidade de vida das populações. *As cidades/regiões com universidades, facilidades de investigação, parcerias internacionais e bons factores de qualidade de vida têm vantagem sobre os lugares que não completem estes elementos* (KOTLER, ASPLUND, REIN e HAIDER, 1999: 228).

Como refere Porter (1998), a localização e a concentração de conhecimento e indústria em clusters pode facilitar o aumento da atractividade e a promoção do lugar através de estratégias de marketing territorial. A crescente competitividade existente entre empresas e entidades reflecte um ambiente mais competitivo e aliciante para novas empresas. Os territórios inteligentes, em que a inovação e o conhecimento têm forte representatividade são, segundo Porter (1998), elementos-chave e alavancas das estratégias de marketing do lugar e do adaptado ao território e, conseqüentemente, expressão de desenvolvimento territorial.

O marketing adaptado ao território pode ser fonte de divisão, podendo excluir, nesta sociedade da informação e do conhecimento, secções da comunidade e população local,

criando uma espécie de alienação e desconexão do espaço. A imagem do seu território, criada pelas pessoas, pode ser posta em causa e tornar-se fictícia, fazendo com que os indivíduos mal conheçam o seu território (MURRAY, 2001). O marketing territorial, muitas das vezes, quando utilizado para o reforço da percepção da população acerca do seu espaço, pode criar um sentimento de orgulho, mobilizando todos os indivíduos para uma opinião positiva comum acerca do “seu” território, sendo que a aposta nos residentes se torna uma das estratégias mais eficientes.

A globalização através das novas tecnologias de informação e comunicação e a afirmação recente dos territórios do conhecimento contribuíram para a emergência do marketing do lugar, com efeito territorializado nas imagens, representações, individualidade, especificidade e competitividade das cidades. Esta dinâmica e percepção distinguem diferentes lugares e cidades, criando novas especificidades territoriais e vantagens competitivas entre os espaços urbanos. A interpretação inovadora da identidade, da promoção das actividades tecnológicas locais e das complexas e desafiadoras premissas têm contribuído para a expressão criativa da personalidade e individualidade dos lugares, cidades e regiões (MURRAY, 1993:82).

Ao mesmo tempo que a globalização se estendeu, o leque de escolhas referentes à localização de empresas, negócios e de habitação alargou-se, verificando-se que as cidades passaram a não competir apenas na sua região ou país, mas no nível global, tornando o marketing territorial um conjunto de estratégias globais. Apesar das localizações terem uma elevada importância nos dias de hoje, o marketing territorial tem que se basear nas redes de fluxos de informação entre cidades mundiais e recorrer às TIC's para se afirmar e para trabalhar em prol do desenvolvimento integrado e promoção da cidade do conhecimento.

#### **4. NOTAS FINAIS**

Desde o seu surgimento a partir dos trabalhos de Wieviorka (1975, cit. por CIDRAIS, 1998), o marketing territorial tem evoluído notoriamente, sendo que nos anos 80 a sua emergência começou a ser notada. A mundialização e globalização da economia contribuiu para o disseminar dos espaços competitivos, inovadores e, mais recentemente, inteligentes, sendo que as cidades e as regiões tiveram que se posicionar

num quadro de competitividade. Deste modo, a valorização dos actores locais neste mundo global, obrigou à valorização do espaço e à formação da diferença. Assim, a especificidade territorial aparece como um trunfo, uma vantagem competitiva nesta sociedade em que as TIC's, o conhecimento e o desenvolvimento económico explodem e se associam a uma crescente necessidade de interagir com os princípios do marketing. Desta forma, o marketing territorial tem-se *convertido numa realidade da vida económica, política e social. Tem começado a alterar a representação espacial e tem influenciado a nossa percepção da realidade geográfica* (BENKO, 2000: 9), económica, social e organizacional da cidade e da região.

A proliferação das regiões urbanas tem, ao longo dos tempos, incrementado a interacção entre cidades e estimulado o “desenvolvimento de regiões urbanas policêntricas de alargamento espacial” (BENKO, 2000: 997), reforçada pelo rápido desenvolvimento da informação, das comunicações, dos transportes, da inovação e da disseminação do conhecimento e das TIC's, relações quantificadas naquilo a que chamamos de territórios do conhecimento (*learning regions* segundo Florida, 1995). No caso europeu, temos vindo a assistir a uma cada vez maior integração das cidades num sistema europeu competitivo e é neste contexto que as cidades e a gestão urbana utilizam o marketing territorial como uma “arma” contra a competitividade. O marketing é instrumental na obtenção dos objectivos traçados na política urbana, podendo a cidade aprender com os diferentes princípios do marketing e com as relações amplas que se desenrolam para além das suas fronteiras. O marketing das cidades é um desafio de criatividade e ideias mas, ao mesmo tempo, é um desafio organizacional (VAN DEN BERG e BRAUN, 1999).

Em suma, neste quadro em que a nova economia, as TIC's e os territórios do conhecimento são cada vez mais reconhecidos, o marketing territorial tem que se afirmar de forma determinada, através de diferentes acções-chave que definam, de forma sustentada, o seu futuro. Neste sentido, torna-se necessário reforçar: a integração; uma participação íntegra no intuito da inovação e o fortalecimento da passagem do marketing do lugar para o desenvolvimento do lugar. Assim, reforçando uma mudança de mentalidade de génese, urge definir e utilizar novos instrumentos de promoção dos lugares, reformular e dar novas competências e atributos aos seus profissionais, proporcionando-lhes uma visão mais alargada e mais adaptada às questões territoriais.

A par do que se passa na cidade inteligente, o marketing territorial tem que apostar em diferentes esferas da cidade e em elementos-chave. Deste modo, no contexto das estratégias de marketing aplicadas ao espaço urbano, este tem que se centrar na nova era da informação, conhecimento e comunicação, pois estes são fulcrais para o desenvolvimento, competitividade e imagem da cidade num mundo cada vez mais competitivo e global, determinado e diferenciado pelas vantagens competitivas.

A identidade local, a especificidade, a percepção do lugar e a criatividade são essenciais para a revitalização e vitalidade económica, social e cultural de uma cidade, região ou país. Na actualidade, a era da informação e do conhecimento é marcada pela criatividade, pelo capital intelectual e pela função do conhecimento e da inovação em espaço urbano, numa escala "glocal", em que o marketing assume uma vertente territorial pois define fronteiras, limites e localizações, valorizando, promovendo e atribuindo especificidades aos lugares, cidades e/ou regiões.

## 5. REFERÊNCIAS

- Ashworth, G. e Voogd, H. (1990) **Selling the City**. Belhaven, Londres.
- Bailey, J. (1989) **Marketing Cities in the 1980's and Beyond**. Cleveland State University Press, Cleveland.
- Benko, G. (2000) Estrategias de comunicación e marketing urbano. **EURE, Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales**, 26(79), 67-76.
- Castells, M. (2000) La Ciudad de la nueva economía. **La Factoría**, 12, Junio-Septiembre. Madrid. ([www.lafactoriaweb.com](http://www.lafactoriaweb.com)).
- Castells, M. (2002) **A Sociedade em Rede**. Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa.
- Cidrais, A. (1998) **O Marketing Territorial aplicado às Cidades Médias Portuguesas: os casos de Évora e Portalegre**. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, Lisboa.
- Cidrais, Álvaro (2001) O Marketing Territorial aplicado às Cidades Médias Portuguesas. **Biblio 3W**, 306, Barcelona.
- Cooke, P. e Morgan, K. (1994) The Creative Milieu: A Regional Perspective on Innovation. In **DOGSON e ROTHWELL (1994) The Handbook of Industrial Innovation**. Edward Elgar, Londres.
- Cooke, P. (2002) **Knowledge Economies: Clusters, Learning and Cooperative Advantage**. Routledge, Londres.
- Dionísio, P., Rodrigues, V., Lendrevie, J. e Lindon, D. (1996) **Mercator – teoria e prática do marketing**. Publicações Dom Quixote, Lisboa.
- Dogson e Rothwell (1994) **The Handbook of Industrial Innovation**. Edward Elgar, Londres.
- Florida, R. (1995) Towards the learning region. **Futures**, 27(5), 527-536.

- Fretter, A. (1993) Place Marketing: a local authority perspective. **In Kearns, G. e Philo, C. (1993) Selling Places – the city as cultural capital past and present**, Pergamon Press, Oxford.
- Gold, J. e Ward, S. (1994) **Place Promotion: The Use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions**. John Wiley & Sons, Londres.
- Gregersen, B.; Johnson, B. (1997) Learning Economies, Innovation Systems and European Integration. **Regional Studies**, 31(5), 479-490.
- Haider, D. (1992) Place wars: new realities of 1990's. **Economic Development Quarterly**, 6(2), 127-134.
- Harvey, D. (1989) From managerialism to entrepreneurialism: the transformation in urban governance in late capitalism. **Geografiska Annaler**, 71B(1), 3-18.
- Higgs, A. (1996) A Publicidade Global. Marketeer – revista de marketing, comunicação e vendas**, 5, 62-64.
- Holcomb, B. (1993) Revisioning Place: de- and re-constructing the image of the industrial city. **In Kearns, G. e Philo, C. (1993) Selling Places – the city as cultural capital past and present**, Pergamon Press, Oxford.
- Holcomb, B. (1994) City make-overs: marketing the post-industrial city. **In Gold e Ward (1994) Place Promotion: The use of Publicity and marketing to sell towns and regions**. John Wiley & Sons, Londres.
- Kearns, G. e Philo, C. (1993) **Selling Places – the city as cultural capital past and present**. Pergamon Press, Oxford.
- Komninos, N. (2002) **Intelligent cities: innovation, knowledge systems and digital spaces**. Spon Press, Londres.
- Kotler, P. (1993) **Marketing Places - Attracting Investments, Industry and Tourism to Cities, States and Nations**. The Free Press, Nova Iorque.
- Kotler, P. (1995) **Marketing – edição compacta**. Atlas, São Paulo.
- Kotler, P., Asplund, C., Rein, I. e Haider, D. (1995) **Marketing Público**. Makron, São Paulo.
- Kotler, P., Bowen, J. e Makens, J. (1996) **Marketing for hospitality & tourism**. Prentice-Hall, Nova Iorque.
- Kotler, P., Asplund, C., Rein, I. e Haider, D. (1999) **Marketing Places Europe. Attracting Investments, Industries, Residents and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations**. Financial Times, Prentice Hall, Londres.
- Lundvall, B. (2000) **The globalizing learning economy**. Oxford University Press, Oxford.
- Molotch, H. (1987) The city as a growth machine: toward a political economy of place. **American Journal of Sociology**, 82(2), 309-332.
- Murray, C.(2001) **Making sense of place. New approaches to place marketing**. Comedia, Leicester.
- Noisette, P. e Vallérugo, F. (1996) **Le marketing des villes**. Les Éditions d'Organisation, Paris.
- Paddison, R. (1993) City Marketing, image reconstruction and urban regeneration. **Urban Studies**, 30(2), 339-350.
- Porter, M. (1993) **A vantagem competitiva das nações**. Editora Campus, Rio de Janeiro.
- Porter, M. (1998) Clusters and the New Economics of Competition. **Harvard Business Review**, Novembro/Dezembro, 77-90.

- Radovanovic, D. (2003) **Intelligence & Lund. What lessons Lund can learn in order to become an intelligent city.** Tese de Mestrado apresentada à School of Economics and Management of Lund University. Lund University, Lund.
- Regouby, A. (1988) **La communication globale.** Les Éditions d'Organisation, Paris.
- Sadler, D. (1993) Place-marketing, competitive places and the construction of hegemony in Britain in the 1980's. **In Kearns, G. e Philo, C. (1993) Selling Places – the city as cultural capital past and present,** Pergamon Press, Oxford.
- Sassen, S. (2001) **The Global City: New York, London, Tokyo.** Routledge, Nova Iorque.
- Serrano, A., Gonçalves, F. e Neto, P. (2005) **Cidades e Territórios do Conhecimento – Um novo referencial para a competitividade.** Edições Sílabo, Lisboa.
- Simmie, J. (1997) **Innovation, Networks and Learning Regions?** Regional Policy and Development Series. Regional Studies Association, Londres
- Simões, G.(1989) Administração local e processos de comunicação. **In MPAT-SEALOT, A Administração Local e a informação,** MPAT-SEALOT Lisboa.
- Van Den Berg , L., Klaassen, L. e Meer, J. (1990) **Marketing Metropolitan Regions.** Euricur, Rotterdam.
- Van Den Berg , L., Braun, E. e Meer, J. (1997) **Metropolitan Organising Capacity.** Avebury, Aldershot.
- Van Den Berg , L. e Braun, E. (1999) Urban Competitiveness, Marketing and The Need for Organising Capacity. **Urban Studies,** 36(5-6), 987-999.
- Van Den Berg , L., Braun, E. e Otgaar, A. (2002) **Sports and City Marketing in European Cities.** European Institute for Comparative Urban Research, Ashgate, Londres.

[www.yorkshire-forward.com](http://www.yorkshire-forward.com)

[www.sciencecityyork.org.uk](http://www.sciencecityyork.org.uk)