

ESTRATÉGIAS DE MARKETING TERRITORIAL: ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE LONDRES E DUBAI ¹

Adriano Fidalgo ⁽¹⁾, André Silva ⁽¹⁾, Maria do Céu Lopes ⁽¹⁾,

⁽¹⁾ Astrolábio – Orientação e Estratégia, S.A.

Corresponding autor: Adriano Fidalgo (adrianofidalgo@astrolabio.com.pt)

Submission History

Received: 29-07-2024

Accepted: 30-12-2024

Published: 31-12-2024

Citation: Fidalgo, A., Silva, A., & Céu Lopes, M. (2024). Estratégias de Marketing Territorial: Análise Comparativa entre Londres e Dubai. *Management in Review*, 2(1), 48-63. DOI: <https://doi.org/10.61282/mir.v2i1.12>

ABSTRACT:

This article explores territorial marketing strategies through a comparative analysis between the cities of London and Dubai, highlighting the branding practices that position them as global leaders. The literature review covers the concept and evolution of territorial marketing, as well as the definition and management of the territorial brand. London, considered the best city brand in the world, is analyzed in terms of global familiarity, academic excellence, tourist and cultural attractions, cultural events, historic preservation, digital marketing and sustainability initiatives. In contrast, Dubai, the best city brand in the Middle East and 9th globally, is examined for its iconic infrastructure development, promotion of luxury tourism, organization of global events, enhancement of cultural heritage, sustainable innovation and digital marketing. The comparison reveals diverse and effective approaches to territorial branding, highlighting the importance of cultural and architectural icons, global events, balance between tradition and modernity, and sustainability as differentiating factors. It is concluded that, although strategies vary, the harmonious integration of multiple elements is crucial for success in territorial branding.

Keywords: Territorial Marketing, Territorial Branding, London, Dubai, Sustainability, Cultural Heritage.

RESUMO:

O presente artigo explora as estratégias de marketing territorial através de uma análise comparativa entre as cidades de Londres e Dubai, destacando as práticas de branding que as posicionam como líderes globais. A revisão da literatura abrange o conceito e a evolução do marketing territorial, assim como a definição e gestão da marca territorial. Londres, considerada a melhor marca de cidade do mundo, é analisada em termos de familiaridade global, excelência académica, atrações turísticas e culturais, eventos culturais, preservação histórica, marketing digital e iniciativas de sustentabilidade. Em contraste, o Dubai, a melhor marca de cidade no Médio Oriente e a 9ª a nível global, é examinado pelo seu desenvolvimento de infraestruturas

¹ **Copyright © 2024 The Author(s):** This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution **4.0 International License (CC BY-NC 4.0)** which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium for non-commercial use provided the original author and source are credited.

icónicas, promoção do turismo de luxo, organização de eventos globais, valorização do património cultural, inovação sustentável e marketing digital. A comparação revela abordagens diversificadas e eficazes para o branding territorial, destacando a importância dos ícones culturais e arquitetónicos, eventos globais, equilíbrio entre tradição e modernidade, e a sustentabilidade como fatores diferenciadores. Conclui-se que, embora as estratégias variem, a integração harmoniosa de múltiplos elementos é crucial para o sucesso no branding territorial.

Palavras-chave: Marketing Territorial, Branding Territorial, Londres, Dubai, Sustentabilidade, Património Cultural.

1 INTRODUÇÃO

Num mundo cada vez mais globalizado e competitivo, surge a necessidade emergente de colocar as regiões num quadro tanto nacional como internacional com uma imagem de marca, a fim de atrair investidores, historiadores, geógrafos, músicos, artistas e turistas, permitindo assim um crescimento económico para a região e um bem-estar social para os residentes e visitantes. Antes de desenhar e transmitir essa imagem, é exigido um trabalho de fundo por parte das organizações, sob orientação política dos governantes, baseado em Marketing Territorial; logo por sua vez exigindo igualmente a elaboração de um planeamento estratégico com vista à sua concretização.

Apesar dos lugares serem resultado da construção social e política, muitos deles são geridos como são os negócios e as empresas. Assim, estes requerem igualmente gestão estratégica e de negócio, de forma a atingirem os objetivos traçados. Em algumas regiões, a governação local e os responsáveis pela gestão de destinos e lugares, tem contemplado nas suas ações a implementação de estratégias de marketing e de marca, com vista à promoção dessas regiões, melhorando as condições de vida dos seus residentes e atraindo turistas, negócios e investimentos. Esta crescente prática tem despoletado na comunidade académica considerável atenção ao papel e à importância do branding e do Marketing Territorial, ao nível das cidades, das regiões e dos países.

Este estudo tem como objetivo analisar as estratégias de branding territorial implementadas por Londres e Dubai, destacando os principais fatores que contribuem para seu sucesso global. A metodologia adotada consistiu num estudo de caso comparativo, com base em dados secundários extraídos de relatórios institucionais, artigos científicos e índices globais recentes. A estrutura do artigo é organizada da seguinte forma: a revisão de literatura explora os conceitos teóricos e as melhores práticas em marketing territorial; os estudos de caso detalham as abordagens específicas de Londres e Dubai; a análise e discussão comparam as estratégias utilizadas por ambas as cidades; e, por fim, a conclusão sintetiza os resultados, discute as limitações e propõe sugestões para futuras pesquisas.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Marketing Territorial

2.1.1 Contextualização

A globalização e a internacionalização são dois dos grandes fenómenos que marcam a atualidade e, onde se observam elevados níveis de competitividade sendo imprescindível para as empresas encontrar fatores ou formas de atuação que permitam a diferenciação em relação às demais concorrentes (Gomes, 2012). Contudo, não só as empresas apresentam esta preocupação; os países, cidades e regiões também revelam alguma inquietação dada a elevada competição ao nível do desenvolvimento económico e social, do turismo, do capital humano e do investimento (Gomes, 2012). Assim, espera-se que esses territórios adotem uma atitude empresarial e, portanto, que se identifiquem como uma marca, que têm os seus próprios produtos e serviços (Kotler et al., 2004). Não obstante é de notar que, apesar de ser importante

que exista alguma apropriação da postura empresarial por parte dos territórios, deve-se ter em conta que esta realidade territorial é mais complexa do que a do produto ou serviço (Nunes, 2011).

Refletindo sobre a história do conceito do marketing territorial e a sua origem, Kotler et al. (2004) identificam três fases distintas na aplicação do marketing territorial. A primeira fase, de 1930 a 1970, onde os estados do Sul desenvolveram estratégias de marketing para atrair negócios, empresas e populações do Norte. A segunda fase, iniciada nos anos 70, introduziu as primeiras práticas de promoção territorial, diversificando-se no final da década para incluir objetivos variados, como a retenção e atração de negócios e turismo, com base em estudos de concorrência e posicionamento de mercado. Esta transição levou de um marketing massificado para um marketing focado em recursos e públicos locais. A última fase, nos anos 80, apresentou as primeiras estratégias de afirmação territorial, consolidando o conceito moderno de Marketing Territorial. Nessa fase, os principais objetivos eram a venda e promoção da imagem do território, utilizando o turismo e eventos mediáticos, como os Jogos Olímpicos, como principais ferramentas.

2.1.2 O conceito e importância do Marketing Territorial

O conceito de marketing territorial refere-se, então, à aplicação das técnicas e princípios de marketing a países, regiões e cidades (S. Gomes, 2012). Dito de outra forma, e segundo Santos (2021), refere-se ao “conjunto de atividades que visam a otimização das funções do território, características e condições, quer para os seus habitantes e para as empresas, quer para os turistas, visitantes ou investidores, sendo encarado como um instrumento de suporte ao desenvolvimento de um lugar”.

Desta forma, e segundo Kotler et al. (1993), o objetivo desta vertente do marketing é que sejam satisfeitas as necessidades de vários grupos de utilizadores (visitantes, residentes e trabalhadores), empresas e mercados exportadores de certo local, através do desenho de uma comunidade. O marketing territorial fica responsável, então, pela elaboração de estratégias e pelo reconhecimento das necessidades dos lugares, visando a competitividade, contudo sem comprometer a qualidade de vida dos habitantes e do lugar (Gomes, 2015).

Tabela 1 - Distinção dos conceitos de marketing territorial, urbano e turístico

MARKETING TERRITORIAL	
Definição	Objetivo
O marketing territorial é o processo de planeamento e promoção de um território para melhorar a sua imagem e atratividade para um público-alvo diversificado, que inclui residentes, empresas, investidores e visitantes. Este conceito abrange estratégias para melhorar a perceção e o desenvolvimento de um território em várias dimensões (Kotler et al., 1993)	O principal objetivo é criar uma identidade forte e positiva que promova o desenvolvimento económico, social, cultural e ambiental do território. Isto é conseguido através da melhoria da qualidade de vida, atração de investimentos e talentos, e promoção de políticas sustentáveis.
MARKETING URBANO	
Definição	Objetivo
O marketing urbano é uma especialização do marketing territorial focada em cidades. Envolve a promoção da cidade como um local atrativo para viver, trabalhar, investir e visitar. Este conceito está frequentemente ligado à gestão e planeamento urbano (Kavaratzis, 2009)	Visa melhorar a imagem da cidade, revitalizar áreas urbanas, atrair investimentos e negócios, e melhorar a qualidade dos serviços urbanos. O marketing urbano também procura realçar a unicidade cultural e social da cidade para diferenciá-la de outras cidades.
MARKETING TURÍSTICO	
Definição	Objetivo
O marketing turístico é o processo de promoção de um destino (cidade, região ou país) com o objetivo específico de atrair turistas. Este tipo de marketing foca-se em destacar as atrações turísticas, experiências culturais e naturais, e hospitalidade do destino (Middleton et al., 2009)	O objetivo é aumentar o número de visitantes e a receita turística, promovendo as características únicas e atraentes do destino. Estratégias eficazes de marketing turístico contribuem para o desenvolvimento económico local e a preservação do património cultural e natural.

Como estabelecido anteriormente, numa era de globalização e competição intensa entre destinos, o marketing territorial ajuda a diferenciar uma região, destacando as suas características únicas e atrativas, não se limitando apenas à promoção turística, abrangendo, também, uma abordagem holística que inclui o desenvolvimento económico, a melhoria da qualidade de vida dos residentes e a sustentabilidade ambiental. Deste modo, reconhece-se que um território necessita de ferramentas de marketing para se conseguir destacar e sobreviver (Avezedo et al., 2010).

Conferindo aos territórios uma identidade e imagem distintas que tornam os territórios mais atrativos, o marketing e o branding territorial têm-se revelado instrumentos extremamente eficazes na gestão territorial (Cardoso, 2016). A vantagem competitiva é, assim, forjada através de uma estratégia baseada numa identidade robusta e imagem positiva, oferecendo benefícios como o aumento do investimento estrangeiro, a promoção turística, a preservação patrimonial e o desenvolvimento comunitário (Lages, 2018). Assim, o marketing territorial desempenha um papel crucial na gestão estratégica dos territórios, visando o desenvolvimento regional em múltiplos níveis (Cardoso, 2016).

2.1.3 O Plano estratégico do Marketing Territorial

Os territórios assim como as empresas têm a necessidade de se conseguirem diferenciar face aos demais locais e, portanto, de apresentarem uma imagem que é positiva e atrativa. Assim sendo, o principal objetivo por detrás de uma estratégia territorial passa por não só corresponder às necessidades do público-alvo como surpreender e quebrar expectativas sobre esse mesmo território de forma positiva, atraindo mais pessoas.

Deste modo, assim como o marketing tradicional, o marketing territorial apresentará também um público-alvo onde serão necessárias estratégias que promovam e divulguem o local em questão (Eshuis et al., 2013). Para a elaboração de um plano estratégico de marketing territorial há então que considerar os vários elementos presentes, nomeadamente (Kotler et al., 1993):

- Mercado-alvo (exportadores, investidores, fabricantes, sedes de empresas, novos moradores e turistas e participantes em convenções);
- Fatores de Marketing (infraestruturas, pessoas e instituições, imagem e qualidade de vida e atrações);
- Cidadãos, comunidade empresarial e os governos locais/ regionais.

Complementarmente a estes elementos, de forma a aumentar o nível de atratividade do território, é imperativo que sejam alocados recursos (infraestruturas, serviços, etc.) com vista à melhoria da qualidade de vida dos atuais e potenciais residentes, por meio de um plano de comunicação eficaz e coerente (Gomes, 2012). Importa referir ainda que, o potencial de um território não se limita apenas a fatores endógenos (como o clima ou a localização), sendo crucial entender as várias implicações do ambiente interno e externo do território, identificar as necessidades emergentes dos públicos atuais e potenciais, criando uma visão detalhada da situação do território (Gomes, 2012; Kotler et al., 1993).

Para a elaboração do plano estratégico, destacam-se então os seguintes passos e ferramentas passíveis de serem utilizadas (Kotler & Gertner, 2002; Rainisto, 2003):

- 1) Proceder à pesquisa e análise do lugar e do mercado, onde se pode realizar uma análise SWOT e onde o consumidor e os vários stakeholders devem receber especial atenção;
- 2) Elaborar uma visão para o desenvolvimento local, nomeadamente estabelecer o público-alvo e o posicionamento, bem como estabelecer metas e objetivos de curto e longo prazo;
- 3) Criação de um plano de ação de longo prazo, ou seja, elaborar um projeto prático e implementar as ações definidas e que são necessárias à concretização do plano, considerando que existem 4 pontos essenciais: ajustamento constante de serviços e infraestruturas às necessidades e expectativas dos habitantes, empresários e visitantes; criação de novos equipamentos, aumentando os níveis de satisfação de

todos os envolvidos e atraindo mais investidores e visitantes; comunicar e promover estas transformações; adotar medidas para apoiar os cidadãos e organizações. De forma geral, tudo isto se traduz em medidas de ordem espacial/ funcional, organizacional e promocional (Rainisto, 2003).

É ainda importante referir os principais públicos-alvo do marketing territorial, sendo, visitantes; residentes e Trabalhadores; empresas e Mercados de Exportação (Kotler et al., 1993).

Não obstante, Gaio & Gouveia (2010) subdividem estes grupos em clientes internos (cidadãos residentes, funcionários e empresas estabelecidas na área) e em clientes externos (cidadãos não residentes, empresas não estabelecidas, visitantes de negócios e turistas), considerando que o foco nos clientes internos é a sua satisfação, nomeadamente, mantê-la para continuarem a viver naquele local, e o foco dos clientes externos é a atração, para visitarem o local.

Para a estratégia de marketing territorial salienta-se a importância que os municípios desempenham na sua elaboração e implementação uma vez que apresentam uma melhor noção da realidade de cada região e, portanto, podem e devem potenciar o seu desenvolvimento, atratividade e melhoria da qualidade de vida (Albuquerque et al., 2010).

2.1.4 Contributos Teóricos e Práticos

O branding territorial consolidou-se como um campo multidisciplinar que integra economia, cultura e sustentabilidade. Kotler e Gertner (2020) destacam que o sucesso de marcas territoriais está associado à capacidade de alinhar identidade local e competitividade global. No contexto prático, estudos recentes mostram que cidades que combinam estratégias de sustentabilidade com inovações culturais e tecnológicas conseguem atrair mais investimentos e talentos (Anholt, 2021). Esta revisão destaca como os elementos de branding territorial, como identidade cultural, marketing digital e eventos globais, são aplicados de forma eficaz em Londres e Dubai.

2.2 Marca Territorial

2.2.1 O conceito e importância da Marca Territorial

Da mesma forma que o conceito de marketing, bem como as suas ações, estratégias e ferramentas, podem ser aplicados aos territórios e não só exclusivamente a empresas, produtos ou serviços, o conceito de marca também o pode.

Importa assim, primeiramente refletir sobre o que é uma marca. A marca, apesar do pouco consenso existente quanto à sua definição, é definida, segundo Lencastre (2007) como “um sinal ou conjunto de sinais de identidade distintivos de uma missão e das respetivas ações de marketing oferecidas por uma organização, visando obter uma imagem junto dos públicos a que se dirige”. Ou seja, a marca, que é constituída por símbolos e sinais, ultrapassa essa faceta mais material e visual, representando algo para os consumidores, através do estabelecimento de uma relação.

Desta forma, segundo Gomes (2012) “Os territórios constituem-se cada vez mais como marcas, fazendo uso dos instrumentos de marketing para se dar a conhecer a si e aos seus produtos (...)”. É possível compreender, então que, a marca contribui para formar a identidade de um território e atribuir mais valor, sendo que não só é capaz de distinguir um país, região ou cidade como de invocar sentimentos e inspirar a generalidade das pessoas envolta (Gaio & Gouveia, 2010; Lages, 2017).

Assim sendo, a marca territorial traduz-se num instrumento de desenvolvimento local que irá promover as atividades de exportação, a atração de turistas e de investimento bem como resulta numa força de trabalho competente (Azevedo et al., 2012). Este desenvolvimento local, está associado à criação de objetivos de formar a atrair ou criar oportunidades para o território, sendo que estas últimas surgem através de iniciativas de atratividade local, iniciativas

empresariais, turistas e visitantes e criação e estabelecimento de mercados de exportação (Nunes, 1999; Rocha, 2017).

Surge assim outro conceito ligado ao marketing e à marca, que é o branding. O processo de branding territorial visa capitalizar ao máximo os elementos distintivos do lugar – como o seu património, história, população, produtos e empresas – para criar uma identidade coerente e uma proposta de valor única e diferenciada, despertando emoções e interesse nos stakeholders através de uma imagem positiva e atrativa nas suas mentes (Gaio & Gouveia, 2010).

Há que ter em consideração, contudo, a complexidade associada ao branding territorial que, quando comparada ao branding num contexto empresarial, é maior pelo facto de ser mais à base da experiência, do abstrato, do subjetivo e do intangível (Gomes, 2012; Kavaratzis, 2009). Ainda assim, em ambos os casos é partilhada a natureza multidimensional, é necessário lidar com uma ampla variedade de interesses dos stakeholders, envolvem subjetividade, intangibilidade e complexidade, e requerem um período relativamente longo para se consolidarem e avaliarem as suas estratégias (Kavaratzis, 2009).

Tal como no setor empresarial, os marketeers responsáveis pelo plano estratégico devem compreender a natureza do produto a ser comunicado e todas as atividades e características do território, sendo fundamental um posicionamento claro através da criação de uma marca, bem como, a sua divulgação consistente; caso contrário, o público-alvo poderá criar uma imagem do território distorcida (Gomes, 2012).

Assim, as marcas territoriais “potenciam uma ligação sinérgica com o desenvolvimento económico, contribuindo para atrair e reter pessoas e empresas, bem como para favorecer o co-branding através da extensão da imagem e atributos da marca da cidade aos produtos e clusters locais, promovendo novas e múltiplas centralidades no território”(Gaio & Gouveia, 2010).

Consequentemente, a criação de uma marca territorial beneficia as entidades locais, nomeadamente, as empresas, proporcionando vantagens competitivas aos negócios e aos produtos locais, agregando valor aos atributos existentes, fomentando a competitividade e atraindo pessoas e investimentos, funcionando como um guia que informa e orienta os públicos num processo subjetivo de construção da imagem territorial (Gomes, 2012).

Não obstante, considerando a diversidade de entidades e interesses num território, a marca criada pode não satisfazer a todos, sendo por isso imprescindível que se obtenha uma visão integral do território, visando implementar um plano inclusivo que represente os interesses de todos os stakeholders (marca guarda-chuva) (Gomes, 2012).

O branding atuará assim, como um escudo protetor contra a concorrência e como uma ferramenta crucial na construção de capital de confiança no território. A marca territorial irá gerar, também, envolvimento e entusiasmo por parte do público-alvo e reforçará a notoriedade e a qualidade de um território em termos de competências, como sua capacidade organizacional para eventos de grande visibilidade internacional, ou a sua hospitalidade (Gomes, 2012).

2.2.2 Gestão da Marca Territorial

A gestão de marca territorial emerge como um conceito fundamental no panorama do marketing e desenvolvimento regional, representando uma abordagem estratégica e integrada para moldar a identidade e a perceção de um território específico, sendo que este território pode ser uma cidade, uma região ou um país inteiro.

Importa sublinhar que a gestão de marca territorial transcende a mera criação de um logótipo ou slogan, envolvendo a construção de uma narrativa coesa que encapsula os valores, a cultura, a história e as características únicas do território (Oliveira, 2016). Assim, a autenticidade surge como um pilar crucial na gestão de marca territorial, pelo que a marca de um território deve ser um espelho fiel das suas verdadeiras características, das experiências que oferece e dos valores que promove, pois é através deste fator, que estabelecemos uma conexão emocional com o público-alvo (Rovira et al., 2022).

Adicionalmente, tendo em consideração a conjuntura atual globalizada e altamente competitiva, a diferenciação é fundamental, e cada território necessita de identificar e

comunicar o que o torna único, seja a herança cultural, belezas naturais ou qualidade de vida (Almeida, 2023). A gestão da marca territorial é uma estratégia contínua e dinâmica que evolui com o tempo, estimulando a procura e o interesse através de uma comunicação eficaz (Almeida, 2024). Além disso, a eficácia dessa estratégia requer um alinhamento com um posicionamento pré-determinado, maximizando a eficiência dos processos comunicacionais (Ruiz et al., 2019).

A marca territorial não se limita a ações isoladas, mas resulta de um processo contínuo de gestão (Almeida & Cardoso, 2022). Desempenha um papel crucial na atração de diversos públicos, como turistas, investidores e novos residentes, influenciando as suas percepções e decisões (Vela et al., 2014). Através da marca territorial, os territórios conseguem comunicar os seus valores, promovendo o desenvolvimento económico e a sustentabilidade (Donner et al., 2016).

O conceito de branding territorial, em contraste com o place branding e a criação de logótipos, desempenha um papel crucial na avaliação da sua importância no desenvolvimento territorial e regional. Embora frequentemente utilizados de forma intercambiável, estes conceitos possuem significados distintos. O branding territorial é o resultado de uma gestão metódica e estratégica de um território, conhecido como place branding, que vai além da mera criação de logótipos, os quais representam apenas graficamente a marca sem incorporar a sua essência. Desenvolver um logótipo associado a um território específico não equivale a estabelecer uma marca territorial, que requer uma gestão e estratégia específicas (Almeida, 2024).

O branding territorial envolve a criação de um valor simbólico continuamente moldado por um conjunto de atores dentro de um território. Esta marca dinâmica evolui ao longo do tempo, à medida que os interesses e circunstâncias dos atores envolvidos mudam, incorporando a articulação dos atores sociais dentro de um território específico, utilizando a identidade e cultura territorial como elementos fundamentais da marca (Almeida, 2024).

No contexto dos fatores de brand equity definidos por (Aaker, 1991) e à luz do place branding, torna-se evidente que a marca territorial é um elemento crucial que adiciona valor, atuando como um motor de atratividade e competitividade para uma determinada área. Ao fornecer informações pertinentes aos consumidores e orientá-los na compreensão desses detalhes sobre o local, a marca territorial reforça a confiança no processo de tomada de decisão, aumentando a satisfação e lealdade dos consumidores através da maior consciencialização e qualidade percebida.

A melhoria da marca territorial envolve um foco particular na promoção de atitudes positivas entre os stakeholders do território, fortemente dependente de uma comunicação integrada e eficaz. Esta comunicação desempenha um papel crítico na criação de uma imagem que seja simultaneamente válida, confiável, clara, atraente e distinta, fomentando a atratividade e gerando expectativas positivas (Almeida, 2024). O enriquecimento da marca territorial depende do cultivo de percepções favoráveis entre os stakeholders, sublinhando a importância da comunicação estratégica na formação de uma imagem de marca que ressoe com autenticidade e singularidade, impulsionando a atratividade e expectativas positivas dentro do território.

As características das marcas territoriais refletem um significado coletivo derivado das interações entre empresas, consumidores e stakeholders situados numa mesma área geográfica, organizados dentro de redes estratégicas (Kunc et al., 2019). Esta construção coletiva de significado destaca a natureza colaborativa do branding territorial, enfatizando a interconexão e interdependência de vários atores dentro de um território na formação e definição da sua identidade de marca. Além disso, o envolvimento de diversos stakeholders no processo de branding evidencia a natureza multifacetada do branding territorial, onde a participação de diferentes entidades contribui para a riqueza e profundidade do valor simbólico e da significância da marca dentro da região.

O place branding, como um instrumento público para o desenvolvimento territorial, requer um design estratégico elaborado pelo setor público com o apoio de especialistas (Sarabia-Sánchez & Cerda-Bertomeu, 2018). Isto sublinha a natureza colaborativa e interdisciplinar das iniciativas de place branding, onde o envolvimento de stakeholders especializados, juntamente

com entidades do setor público, é crucial para orientar o processo de branding em direção ao desenvolvimento territorial sustentável. Ao aproveitar a experiência e orientação estratégica de diversos stakeholders, os projetos de place branding podem alinhar-se efetivamente com os objetivos gerais de desenvolvimento territorial, assegurando que os esforços de branding sejam não apenas impactantes, mas também sustentáveis a longo prazo.

No domínio da gestão da marca territorial, a autenticidade emerge como um conceito central que orienta os processos de tomada de decisão (Melewar & Skinner, 2020). A ênfase na autenticidade sublinha a importância de alinhar as estratégias de gestão da marca com a identidade genuína e a essência do território, garantindo que os esforços de branding ressoem com o tecido cultural e histórico único da região. Ao priorizar a autenticidade nas práticas de gestão da marca, os stakeholders podem cultivar um forte sentido de lugar, fomentando conexões mais profundas com os consumidores e melhorando a experiência global da marca dentro do território.

3 METODOLOGIA

Para a elaboração deste artigo, foi adotada a metodologia de estudo de caso, reconhecida como um método desafiador, mas valioso nas ciências sociais (Awasthy, 2015). Esta abordagem permite uma análise profunda de unidades delimitadas e contextualizadas, oferecendo uma investigação detalhada dos processos e relações envolvidas. Apesar da existência de normas e diretrizes para a condução de estudos de caso (Fard, 2015; Schieble et al., 2022), a implementação desta metodologia pode variar entre os investigadores, tornando-se uma tarefa complexa.

A escolha das cidades de Londres e Dubai como estudos de caso foi baseada na sua relevância global e no reconhecimento como marcas de cidade destacadas no Brand Finance City Index 2023. É de destacar a relevância global que ambas as cidades tem em diferentes contextos, tem Londres uma relevância mais cultural enquanto Dubai tem uma relevância mais tecnológica.

A metodologia de estudo de caso é amplamente utilizada na investigação qualitativa devido à sua capacidade única de incorporar diversas evidências e condições contextuais, proporcionando uma visão holística do assunto (Eisenhardt, 1989).

A recolha de dados baseou-se em fontes secundárias, incluindo relatório disponibilizadas pelos departamentos de turismo e comércio de Londres e Dubai e publicações académicas. Esta abordagem múltipla permitiu reunir uma vasta gama de informações relevantes para a análise. A análise qualitativa dos dados envolveu a identificação e categorização das principais estratégias de branding territorial adotadas por ambas as cidades, proporcionando uma visão detalhada das práticas eficazes de marketing territorial.

A utilidade dos estudos de caso reside na sua capacidade de explorar fenómenos sociais complexos e refletir contextos da vida real (Rowley, 2002). A metodologia de estudo de caso, fundamentada em múltiplas fontes de evidências, mostrou-se eficaz para obter uma compreensão aprofundada dos processos e relações que sustentam o branding territorial nas cidades em análise, contribuindo para a pesquisa científica e prática no campo do marketing territorial. A necessidade de rigor e confiabilidade na condução da investigação de estudos de caso é enfatizada por (Iyer & Ramachandran, 2024) garantindo a validade dos resultados e a construção de teoria (Hays & Wood, 2011; Perry, 1998).

A revisão de literatura destacou os principais elementos que compõem o branding territorial eficaz, como sustentabilidade, identidade cultural, eventos globais e inovação tecnológica. A aplicação desses conceitos pode variar de acordo com as especificidades de cada região. Na próxima secção, exploram-se como essas práticas foram implementadas nas cidades de Londres e Dubai, oferecendo exemplos concretos que complementam e enriquecem a discussão teórica.

4 ESTUDOS DE CASO

4.1 O caso de Londres

Londres, eleita como a melhor marca de cidade do mundo, no Brand Finance City Index 2023², é um exemplo notável de sucesso no marketing territorial e no Branding de cidades. Com uma pontuação impressionante de 84,6 em 100 pontos, baseada numa pesquisa global com cerca de 15 000 pessoas realizada em abril de 2023, a cidade superou metrópoles como Nova Iorque e Paris. Este reconhecimento não é apenas um reflexo da familiaridade global que Londres desfruta, mas também do seu apelo multifacetado como um lugar para viver, trabalhar, estudar ou até mesmo investir.

A familiaridade de Londres, entendida como conhecimento sobre a cidade adquirido através de exposição repetida ou experiência direta, é um fator chave no seu sucesso. Esta familiaridade permite ao público formar perceções positivas sobre a cidade, reconhecendo a sua reputação e considerando-a como um local preferencial para diversas atividades. A alta familiaridade de Londres significa um entendimento mais profundo das suas qualidades e um alcance mais amplo do seu apelo, permitindo à cidade atrair benefícios económicos significativos de migração interna, investimento e turismo.

David Haigh, Presidente e CEO da Brand Finance, destacou que o desempenho excepcional de Londres no índice pode ser atribuído, precisamente à sua familiaridade global. Conhecendo a cidade, o público pode formar perceções positivas sobre ela, reconhecendo a sua reputação e considerando-a como um local preferencial para viver, trabalhar, estudar, reformar-se, visitar ou investir.

Londres destaca-se em várias dimensões chave, é reconhecida como um centro de excelência académica, sendo classificada como a melhor cidade global para estudar. A capital britânica é o lar de universidades de topo como a University College London, King's College London, Imperial College London e a London School of Economics. Além disso, escolas prestigiadas nas proximidades, como Eton e Harrow, atraem estudantes de todo o mundo.

No setor do turismo, Londres é igualmente inigualável, graças a marcos icónicos como o Big Ben, o Palácio de Kensington, as Casas do Parlamento, o Palácio de Buckingham e a Torre de Londres, bem como instituições culturais mundialmente reconhecidas como o Museu Britânico, a National Gallery e o distrito teatral do West End. A cidade não só ocupa o primeiro lugar como o melhor destino turístico global, mas também se destaca em categorias como museus e galerias de arte, teatros e locais de música. O apelo de Londres também pode ser atribuído à sua forte identidade e carácter, onde ocupa o terceiro lugar a nível global.

As boas práticas de Londres no branding territorial, estão na base da combinação de uma rica herança cultural, excelência académica, infraestruturas de qualidade e uma identidade forte e distinta são elementos que contribuem significativamente para o seu sucesso. Além disso, a cidade demonstra como a integração eficaz de diversos setores, desde a educação até ao turismo, pode criar uma marca de cidade coesa e atraente. A estratégia de Londres mostra que o sucesso no branding territorial não se baseia apenas num único fator, mas na habilidade de combinar e harmonizar múltiplos atributos para criar uma imagem globalmente reconhecida e respeitada.

Londres é famosa pelos seus eventos culturais e festivais que atraem visitantes de todo o mundo. O Festival de Cinema de Londres, a London Fashion Week e o Carnaval de Notting Hill são exemplos de eventos que celebram e promovem a diversidade cultural da cidade, reforçando a sua imagem como um centro vibrante de arte e cultura.

A cidade mantém um cuidado meticuloso dos seus locais históricos. A preservação destes locais, juntamente com a promoção turística, ajuda a manter a rica história da cidade viva na mente dos visitantes. Monumentos icónicos como a Torre de Londres e a Abadia de Westminster são preservados com grande cuidado, assegurando que a história de Londres continua a ser uma parte integral da sua identidade.

² <https://static.brandirectory.com/reports/brand-finance-city-index-2023-final.pdf>

No marketing digital, Londres utiliza eficazmente as redes sociais para promover eventos, atrações turísticas e novidades. Estas campanhas mantêm Londres relevante e atraente para o público em geral, especialmente para as gerações mais jovens, que são frequentemente influenciadas por plataformas digitais.

Além disso, Londres tem implementado várias iniciativas verdes, que reforçam a sua marca como uma cidade inovadora e consciente do ambiente. A implementação da Zona de Emissões Ultrabaixas no centro da cidade resultou numa redução significativa da poluição do ar. O investimento em infraestruturas para veículos de baixa emissão, como mais de 500 pontos de carregamento rápido e 7.000 pontos de carregamento residencial para veículos elétricos, demonstra o compromisso de Londres com a sustentabilidade. A cidade também transformou a sua frota de autocarros, introduzindo 550 autocarros de zero emissões e expandindo ciclovias de alta qualidade para promover alternativas de transporte saudáveis e ecológicas.

Em suma, o sucesso de Londres no branding territorial é o resultado de uma combinação harmoniosa de eventos culturais vibrantes, preservação histórica, marketing digital eficaz e iniciativas verdes inovadoras. Estes elementos, integrados de forma coesa, criam uma imagem globalmente reconhecida e respeitada. A estratégia de Londres serve como um exemplo para outras cidades que aspiram a desenvolver e promover a sua marca territorial de forma eficaz e sustentável.

Londres combina tradições culturais com práticas inovadoras, posicionando-se como um exemplo de branding territorial equilibrado. A introdução da Zona de Emissões Ultrabaixas e o uso intensivo de marketing digital são ferramentas que reforçam sua identidade como cidade sustentável e culturalmente rica. Eventos como a London Fashion Week e a London Tech Week demonstram como a cidade equilibra tradição e modernidade para atrair diferentes público

Estudo de Caso elaborado através das informações recolhidas em Brand Finance City Index 2023 .

4.2 O caso do Dubai

O Dubai classificado como a melhor marca de cidade no Médio Oriente e a 9ª a nível global, de acordo com o Brand Finance City Index 2023, com uma pontuação de 75,8 em 100 pontos, através da qual ganhou reputação como “Cidade do Ouro” por ser um destino de compras para joias.

A cidade definiu como objetivo aumentar o número de turistas para reduzir a dependência do petróleo como fonte de receita. Assim, a visão de Branding do Dubai é promover a cidade como um excelente centro comercial, residencial, de exposições e convenções do Médio Oriente, enquanto oferece a essência do sucesso e conforto na vida.

A cidade do Dubai, com a sua visão estratégica para 2010 a 2020, estabeleceu-se como um caso de estudo exemplar na temática do Branding Territorial. A identidade da marca Dubai, posicionou-se como um lar de luxo em vários aspetos, sendo a cidade mais liberal dos sete emirados e um ponto de encontro de muitas culturas. A cidade utiliza vários slogans para promover a área, sendo “Nowhere like Dubai” o utilizado pelo Departamento de Turismo e Comércio do Dubai. No que toca ao público-alvo, é constituído por residentes, muitos dos quais são estrangeiros, e visitantes que procuram um ambiente para atividades ao ar livre, desportos, entretenimento e uma grande variedade de locais e eventos.

As estratégias de Branding representam a cidade como um local de contrastes, desde a arquitetura até à diversidade de culturas e pessoas. O que a torna uma das cidades mais cosmopolitas do mundo e um destino turístico e de estilo de vida atraente reconhecida pelos seus projetos arquitetónicos audazes e icónicos, como o Burj Khalifa, o edifício mais alto do mundo, e o Burj Al Arab, um dos hotéis mais luxuosos. Estas estruturas não apenas embelezam o horizonte da cidade, como também simbolizam o dinamismo e a inovação do Dubai. A arquitetura de vanguarda é um elemento central na estratégia de branding da cidade, destacando a sua capacidade de realizar projetos ambiciosos e inovadores, e criando ícones que são promovidos globalmente como símbolos de progresso e modernidade.

A cidade tem-se posicionado como um destino de luxo, oferecendo experiências exclusivas em hotéis singulares, centros comerciais de prestígio e atrações turísticas únicas. Esta estratégia visa atrair um segmento de mercado de alto valor, reforçando a imagem do Dubai como uma cidade de prestígio e opulência. Exemplos notáveis incluem resorts de cinco estrelas como o Atlantis, The Palm, e eventos exclusivos como o Dubai Shopping Festival, que promovem o turismo de luxo e atraem visitantes de alto perfil, contribuindo para o aumento das receitas turísticas. Este foco no luxo e na exclusividade reforça a percepção global do Dubai como uma metrópole sofisticada e desejável.

Além disso, o Dubai tem sido anfitrião de inúmeros eventos internacionais, incluindo a Expo 2020 Dubai, que proporciona uma plataforma para a cidade mostrar a sua cultura, inovação e oportunidades a um público global. Estes eventos atraem milhões de visitantes e posicionam o Dubai como um hub global de comércio, turismo e inovação. A Expo 2020, em particular, destacou-se como um evento de grande escala que promoveu não apenas o desenvolvimento económico, mas também o intercâmbio cultural e tecnológico. A realização de eventos desta magnitude sublinha a capacidade do Dubai de organizar e gerir iniciativas globais de forma eficaz e grandiosa.

Apesar da sua imagem moderna, o Dubai também promove uma herança cultural rica e histórica. Áreas como o Bairro Histórico de Al Fahidi oferecem aos visitantes uma visão da história e cultura dos Emirados. Museus, souks tradicionais e eventos culturais, como o Festival de Arte de Dubai, ajudam a preservar e promover o património local, criando um equilíbrio entre modernidade e tradição que enriquece a experiência dos visitantes e residentes. Esta dualidade entre o antigo e o moderno é um dos aspetos mais distintivos do Dubai, tornando-o um destino diversificado e culturalmente rico.

O Dubai tem investido em projetos sustentáveis e tecnologias inovadoras, como é o caso da Cidade Sustentável, um projeto que visa ser autossuficiente em energia e promover um estilo de vida sustentável. Este projeto reflete o compromisso do Dubai com a sustentabilidade e a inovação, destacando a cidade como um exemplo de desenvolvimento urbano moderno que integra práticas ecológicas. Iniciativas como a utilização de energia solar, gestão eficiente de resíduos e transportes públicos sustentáveis reforçam a imagem do Dubai como uma cidade que olha para o futuro de forma responsável.

Por fim, o Dubai utiliza eficazmente o marketing digital e as redes sociais para promover a cidade, destacando as suas atrações, eventos e estilo de vida luxuoso. Campanhas nas redes sociais, parcerias com influenciadores digitais e o uso de plataformas online para divulgar novidades e atrações garantem que o Dubai se mantém relevante e atrativo para um público global, especialmente para as gerações mais jovens que são mais influenciadas por conteúdos digitais.

Deste modo, o Dubai é um exemplo de sucesso no branding territorial, combinando desenvolvimento de infraestruturas icónicas, promoção do turismo de luxo, organização de eventos globais, preservação cultural e inovação sustentável. Estes elementos, integrados de forma coesa, criam uma imagem globalmente reconhecida e respeitada, servindo de modelo para outras cidades que aspiram a desenvolver e promover a sua marca territorial de forma eficaz e sustentável.

Dubai adota uma abordagem contrastante, focando no luxo e na inovação tecnológica. A Expo 2020 serviu como uma vitrine global para demonstrar sua capacidade organizacional e visão futurista. Além disso, projetos como a Cidade Sustentável ilustram como a cidade busca integrar sustentabilidade em seu desenvolvimento económico. Essa combinação de modernidade e tradição torna Dubai uma referência no Oriente Médio.

Estudo de Caso elaborado através das informações recolhidas em Visit Dubai³, “Building a successful city Branding case study: Dubai”⁴ e Brand Finance City Index 2023.

³ <https://www.visitdubai.com/pt/explore-dubai/about-dubai>

⁴ https://jaes.journals.ekb.eg/article_18949_b595ad6be237a9ca0de3b767cd857827.pdf

4.3 Comparação entre Londres e Dubai

A tabela abaixo resume os aspetos relevantes na análise e comparação entre Londres e Dubai

Tabela 2 – Comparação entre Londres e Dubai

Aspetos Relevantes	Londres	Dubai
Identidade Cultural	Preservação de patrimónios culturais como a Torre de Londres e o Big Ben	Mistura de luxo moderno com tradições culturais do Oriente Médio
Sustentabilidade	Zona de Emissões Ultrabaixas e ciclovias	Projetos como a Cidade Sustentável e investimentos em energia solar
Eventos Globais	London Fashion Week, London Tech	Expo 2020, Dubai Shopping Festival
Infraestruturas Icônicas	Monumentos históricos e culturais mundialmente reconhecidos	Burj Khalifa, Burj Al Arab como ícones
Marketing Digital	Forte presença em redes sociais para eventos e atrações	Uso intensivo de influenciadores e plataformas digitais
Foco Econômico	Diversificação com foco em educação, turismo e cultura	Foco em turismo de luxo e inovação tecnológica
Preservação do Patrimônio	Alta prioridade para manutenção e valorização do património histórico	Preservação de áreas históricas como o Bairro Al Fahidi

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO

Os estudos de caso de Londres e Dubai revelam abordagens distintas e eficazes de branding territorial, cada uma adaptada às características únicas e aos objetivos estratégicos das respetivas cidades.

Londres, eleita como a melhor marca de cidade do mundo, destaca-se pela sua familiaridade global, herança cultural rica e infraestruturas de excelência. A cidade é reconhecida como um centro de excelência académica e um destino turístico inigualável, com marcos icónicos como o Big Ben, o Palácio de Buckingham e a Torre de Londres. A cidade aposta fortemente na preservação dos seus locais históricos, enquanto promove eventos culturais e festivais que celebram a diversidade e a criatividade. Além disso, a cidade tem uma forte presença no marketing digital, utilizando eficazmente as redes sociais para manter a sua relevância global.

Por outro lado, o Dubai, classificado como a melhor marca de cidade no Médio Oriente e a 9ª a nível global, tem apostado no desenvolvimento de infraestruturas icónicas e na promoção do turismo de luxo. Com projetos arquitetónicos ambiciosos como o Burj Khalifa e o Burj Al Arab, o Dubai projeta uma imagem de inovação e modernidade. A cidade tem-se posicionado como um destino de prestígio, oferecendo experiências exclusivas em hotéis e centros comerciais de luxo.

De forma adicional, tem sido anfitrião de eventos globais significativos, como a Expo 2020, que destacam a sua capacidade de organizar iniciativas de grande escala e promover o intercâmbio cultural e tecnológico. Apesar do seu foco na modernidade, o Dubai também valoriza a sua herança cultural, promovendo locais históricos e eventos culturais que equilibram tradição e inovação.

Ambas as cidades utilizam estratégias de marketing digital para promover as suas atrações e manter-se relevantes no cenário global. No entanto, enquanto Londres se destaca pela sua herança cultural e pela preservação dos seus locais históricos, o Dubai aposta na criação de novos ícones arquitetónicos e na promoção do luxo e da exclusividade.

Assim, a análise dos estudos de caso de Londres e Dubai permite retirar várias conclusões sobre as estratégias eficazes de branding territorial, que foram expostas na tabela que se segue.

Tabela 3 – Estratégias de branding territorial

Diversidade de abordagens	Os dois casos supramencionados demonstram que não existe uma abordagem única para o sucesso no Branding territorial. Enquanto Londres aposta na sua herança cultural e na familiaridade global, o Dubai investe em inovação arquitetônica e no turismo de luxo.
Importância dos ícones culturais e arquitetônicos	Ambas as cidades utilizam marcos icônicos para reforçar a sua imagem global. Londres preserva e promove os seus locais históricos, enquanto o Dubai cria ícones arquitetônicos que simbolizam o seu dinamismo e inovação.
Eventos globais como catalisadores	A organização de eventos globais é uma estratégia comum que contribui significativamente para a projeção internacional das cidades. Tanto Londres quanto o Dubai utilizam estes eventos para atrair visitantes, promover a cultura local e destacar as suas capacidades organizacionais.
Equilíbrio entre tradição e modernidade	Londres e o Dubai mostram que o equilíbrio entre a tradição e a modernidade é crucial para um branding territorial eficaz. Londres combina a sua rica herança cultural com uma presença moderna no marketing digital, enquanto o Dubai equilibra a sua imagem futurista com a promoção do património cultural.
Sustentabilidade como fator diferenciador	Ambas as cidades têm investido em iniciativas sustentáveis. Londres destaca-se pela implementação da Zona de Emissões Ultrabaixas e pelo desenvolvimento de infraestruturas verdes, enquanto o Dubai investe em projetos como a Cidade Sustentável, que visa promover um estilo de vida ecológico.

6 CONCLUSÃO

Os estudos de caso de Londres e Dubai ilustram como diferentes estratégias de marketing territorial podem ser eficazes na promoção de uma cidade no cenário global. Londres, com a sua rica herança cultural, excelência académica e preservação de locais históricos, demonstra que uma abordagem que equilibra tradição e modernidade pode criar uma marca territorial forte e atrativa. A cidade utiliza eficazmente o marketing digital e promove eventos culturais para manter a sua relevância e apelo global, ao mesmo tempo que investe em iniciativas sustentáveis para garantir um desenvolvimento responsável.

Por outro lado, o Dubai exemplifica uma estratégia de branding territorial centrada na inovação, luxo e exclusividade. Com marcos arquitetónicos icónicos como o Burj Khalifa e o Burj Al Arab, o Dubai projeta uma imagem de modernidade e opulência. A promoção de eventos globais como a Expo 2020 e o investimento em projetos sustentáveis, como a Cidade Sustentável, reforçam a sua posição como um destino de prestígio e inovação. O Dubai também utiliza o marketing digital de forma eficaz para atrair um público global e jovem, garantindo a sua posição no mercado turístico de luxo.

A análise comparativa revela que, embora as abordagens de Londres e Dubai sejam distintas, ambas partilham a utilização de múltiplos elementos de branding territorial para criar uma imagem coesa e atrativa. A importância de ícones culturais e arquitetónicos, a realização de eventos globais, o equilíbrio entre tradição e modernidade, e o foco na sustentabilidade são fatores cruciais para o sucesso no branding territorial. Além disso, a comunicação eficaz e integrada emerge como um componente essencial na formação de uma imagem de marca que ressoe com autenticidade e singularidade.

A aplicação da metodologia de estudo de caso permitiu uma compreensão aprofundada dos processos e estratégias que sustentam o branding territorial em Londres e Dubai. Esta abordagem destacou a importância de uma gestão contínua e estratégica da marca territorial, sublinhando como diferentes elementos podem ser combinados de forma harmoniosa para criar uma identidade de marca forte e competitiva.

Em suma, o sucesso no branding territorial exige uma combinação de elementos culturais, arquitetónicos, sustentáveis e comunicacionais, adaptados às características únicas de cada cidade. Londres e Dubai servem de exemplo para outras metrópoles que aspiram a desenvolver e promover a sua marca territorial de forma eficaz e sustentável. Através da análise destes estudos de caso, este artigo contribui para a compreensão das melhores práticas em marketing territorial, oferecendo insights valiosos para gestores urbanos, profissionais de marketing e formuladores de políticas públicas.

Apesar de oferecer contributos relevantes, este estudo possui limitações que merecem destaque. Em primeiro lugar, a escolha de apenas duas cidades pode limitar a generalização dos resultados, considerando as especificidades culturais e económicas de Londres e Dubai. Além disso, a dependência de dados secundários pode introduzir vieses relacionados à fonte das informações.

Pesquisas futuras podem ampliar o âmbito, estudando outras cidades em diferentes contextos regionais, como Ásia e América Latina, para verificar a aplicabilidade de estratégias de branding territorial em diferentes realidades. Além disso, estudos empíricos que explorem as percepções de residentes e visitantes sobre as marcas territoriais podem oferecer contributos relevantes, orientados para gestores urbanos.

7 REFERÊNCIAS

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity*. Free Press.
- Albuquerque, H., Martins, F., & Costa, C. (2010). O turismo como factor de gestão integrada da Ria de Aveiro: o papel das autarquias. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 1(13/14). <https://doi.org/https://doi.org/10.34624/rtd.v1i13/14.13579>
- Almeida, G. G. F. de. (2023). Territorial Brand in Regional Development: Interdisciplinary Discussions. In Encyclopedia. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia3030062>
- Almeida, G. G. F. de, & Cardoso, L. (2022). Discussions Between Place Branding and Territorial Brand in Regional Development—A Classification Model Proposal for a Territorial Brand. *Sustainability*, 14(11), 6669. <https://doi.org/10.3390/su14116669>
- Almeida, G. G. F. (2024). Unraveling Power Relations: An Analytical Matrix for Territorial Brands. *Sustainability*, 16(7), 2765. <https://doi.org/10.3390/su16072795>
- Anholt, S. (2021). *The good country equation: How we can repair the world in one generation*. Berrett-Koehler Publishers.
- Avezedo, A., Magalhães, D., & Pereira, J. (2010). *City Marketing - MyPlace in XXI*. Vida Económica.
- Awasthy, R. (2015). Journey of Doing Quasi-Ethnographic Study in Organizations. *Vision the Journal of Business Perspective*, 16(3), 219-226. <https://doi.org/10.1177/0972262915593667>
- Azevedo, A., Custódio, M. J., & Perna, F. (2012). Quality of life and place sustainability: A resident's view. *Tourism & Management Studies*, 2, 1008-1010.
- Cardoso, S. A. da S. V. (2016). Branding Territorial: o papel da imagem no comportamento de compra do turista: o caso do destino Arouca [Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho]. <https://hdl.handle.net/1822/42252>
- Donner, M., Horlings, L. G., Fort, F., & Vellema, S. (2016). Place Branding, Embeddedness and Endogenous Rural Development: Four European Cases. *Place Branding and Public Diplomacy*, 13, 273-292. <https://doi.org/10.1057/s41254-016-0049-z>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories From Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308385>
- Eshuis, J., Braun, E., & Klijn, E. (2013). Place Marketing as Governance Strategy: An Assessment of Obstacles in Place Marketing and Their Effects on Attracting Target Groups. *Public Administration Review*, 73(3), 507-516. <https://doi.org/10.1111/puar.12044>
- Fard, S. M. (2015). Qualitative Research Ladder for Fledging Researchers a Review of Essentials of Qualitative Inquiry. *The Qualitative Research*, 1(14), 2013. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2013.1568>
- Gaio, S. S. N., & Gouveia, J. J. B. (2010). Stakeholders Based Branding – Uma Abordagem Integradora dos Actores Locais na Gestão de Marcas Territoriais [Tese de Douturamento, Universidade de Aveiro]. <http://hdl.handle.net/10773/1858>
- Gomes, P. M. P. L. (2015). Marketing Territorial e desenvolvimento: o futuro das cidades. Avaliação dos planos estratégicos territoriais: Coimbra e Chaves [Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra]. <https://hdl.handle.net/10316/28432>
- Gomes, S. (2012). A importância dos novos media para a elaboração de uma estratégia de marketing territorial [Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho]. <https://hdl.handle.net/1822/23310>

- Hays, D. G., & Wood, C. (2011). Infusing Qualitative Traditions in Counseling Research Designs. *Journal of Counseling & Development*, 89(3), 288–295. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6678.2011.tb00091.x>
- Iyer, I. N., & Ramachandran, S. (2024). Thematic Analysis and Poetic Inquiry of Educators' Meaning-Making and Sense-Making of Social Justice. *International Journal of Changes in Education*, 00(00), 1-10. <https://doi.org/10.47852/bonviewIJCE42023003>
- Kavaratzis, M. (2009). What can We Learn from City Marketing Practice? *European Spatial Research and Policy*, 16(1), 41–58. <https://doi.org/10.2478/v10105-009-0003-7>
- Kotler, P., & Gertner, D. (2020). Branding cities for global competitiveness. *Journal of Place Management and Development*, 13(4), 456–470.
- Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management*, 9(4), 249–261. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540076>
- Kotler, P., Haider, D. H., & Rein, I. J. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. Free Press.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2004). *Principles of Marketing: European Edition*. Prentice Hall Europe.
- Kunc, M., Menival, D., & Charters, S. (2019). Champagne: The Challenge of Value Co-Creation Through Regional Brands. *International Journal of Wine Business Research* 31(2), 203–220. <https://doi.org/10.1108/ijwbr-09-2017-0056>
- Lages, R. M. R. (2018). O posicionamento e a imagem em contextos de marketing de destinos turísticos: estudo de caso aplicado à cidade de Braga. *European Journal of Applied Business and Management*, 3(2), 15–32.
- Lencaestre, P. (2007). *O Livro da Marca*. Publicações Dom Quixote.
- Melewar, T. C., & Skinner, H. (2020). Territorial Brand Management: Beer, Authenticity, and Sense of Place. *Journal of Business Research*, 116, 680–689. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.03.038>
- Middleton, V. T. C., Fyall, A., Morgan, M., & Ranchhod, A. (2009). *Marketing in Travel and Tourism (4a Edição)*. Routledge.
- Nunes, E. M. F. (2011). Factores de sucesso em marketing territorial: desafios de desenvolvimento na região Alentejo [Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas]. <http://hdl.handle.net/10400.5/3535>
- Oliveira, E. (2016). Place Branding as a Strategic Spatial Planning Instrument. *Journal of Place Management and Development*, 11, 18–33. <https://doi.org/10.1108/jpmd-11-2015-0053>
- Perry, C. (1998). Processes of a Case Study Methodology for Postgraduate Research in Marketing. *European Journal of Marketing*, 32(9/10), 785–802. <https://doi.org/10.1108/03090569810232237>
- Rainisto, S. K. (2003). Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States [Dissertation for the degree of Doctor, Helsinki University of Technology]. <http://bestplaceinstytut.org/www/wp-content/uploads/2010/10/dissertationRainisto.pdf>
- Rocha, A. (2017). Importância da ligação afetiva aos lugares no marketing e gestão de territórios: um estudo de caso aplicado a Montalegre [Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho]. <https://hdl.handle.net/1822/49717>
- Rovira, M., Tamajón, L. G., Górriz-Mifsud, E., & Bonet, J. (2022). Territorial Marketing Based on Non-Wood Forest Products (NWFPs) to Enhance Sustainable Tourism in Rural Areas: A Literature Review. *Forests*, 13(8), 1231. <https://doi.org/10.3390/f13081231>
- Rowley, J. (2002). Using Case Studies in Research. *Management Research News*, 25(1), 16–27. <https://doi.org/10.1108/01409170210782990>
- Ruiz, E. S. C., Cruz, E. R.-R. de la, & Vázquez, F. J. C. (2019). Sustainable Tourism and Residents' Perception Towards the Brand: The Case of Malaga (Spain). *Sustainability*, 11(1), 292. <https://doi.org/10.3390/su11010292>
- Santos, R. (2021). Marketing Territorial como Ferramenta para Desenvolver o Turismo Rural na Província de Benguela: O Caso do Dombe Grande. Faculdade de Economia da

- Universidade do Porto [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia da Universidade do Porto]. <https://hdl.handle.net/10216/138021>
- Sarabia-Sánchez, F. J., & Cerda-Bertomeu, M. J. (2018). Expert Stakeholders' Expectations of How the Public Sector Should Act in Place Branding Projects. *Journal of Place Management and Development*, 11(1), 78-96. <https://doi.org/10.1108/jpmd-04-2016-0026>
- Schieble, M., Vetter, A., & Martin, K. M. (2022). Shifting Language Ideologies and Pedagogies to Be Anti-Racist: A Reconstructive Discourse Analysis of One ELA Teacher Inquiry Group. *English Teaching Practice & Critique*, 22(1), 96-111. <https://doi.org/10.1108/etpc-03-2022-0033>
- Vela, J. de S. E., Portet, X. G., & Algado, S. S. (2014). De La Marca Comercial a La Marca De Territorio. Los Casos De La DOC Priorat Y DO Montsant. *Historia Y Comunicación Social*, 19, 67-78. https://doi.org/10.5209/rev_hics.2014.v19.45011