

Estrategias de comunicación y marketing urbano (por Georges Benko)

Abstract

Territorial marketing is an ancient phenomenon, but since the 1980's, it has intensified. Rivalry and competition between cities and regions are clearly put at the fore. This renewal of communication strategies has economic and social foundations: globalization and widening of competition; the local as a social and economic phenomenon; the fast evolution of communication; and, finally, the evolution of marketing itself. This article analyses this new field of study, linked to the representation of space, and its methods.

Key Words: Marketing of Territories, Cities, Communication.

Resumen

El marketing territorial es un fenómeno antiguo, pero después de los años 80 experimenta una intensificación. La rivalidad y la competencia se hacen patentes entre las ciudades y las regiones. La renovación de las estrategias de comunicación y de los fundamentos económicos y sociales: la mundialización y la extensión de la competencia; la puesta en valor de lo local; la evolución rápida de las herramientas de comunicación y finalmente la evolución misma del marketing. Este artículo analiza este nuevo campo de estudio que está ligado a la representación de los espacios y a sus propios métodos.

Palabras claves: Marketing Territorial, Ciudades, Comunicación.

Asistimos en los últimos años a la multiplicación de las clasificaciones de ciudades en numerosas publicaciones de la prensa especializada pero de amplia difusión, —en Francia y en el extranjero—, demostrando el interés que despierta la emergencia de una creciente competencia entre las localidades. Igualmente las campañas de comunicación de las colectividades territoriales se generalizan y se ponen a la par con aquellos productos de gran consumo, tanto en publicidad escrita como gráfica. El hecho de que una región o una comuna se formen una imagen ante el gran público y se doten de instrumentos de comunicación tales como slogans o logos ya no es extraño. La comunicación territorial se banaliza.

El marketing de las colectividades locales es a menudo asimilado por los periodistas o los mismos actores al marketing político. No es anormal que esto pueda provocar reacciones negativas puesto que el marketing territorial apareció con el objetivo de promover una colectividad local cuyo ejecutivo, alcalde o presidente es efectivamente elegido por los administrados del territorio. Esta confusión se debe en primer lugar a la amalgama que los mismos actores de las entidades locales hacen entre los dos tipos de marketing, y ella es por el uso que hacen los políticos del marketing territorial para asegurar su propia promoción y sostener su reelección. En lugar de promover un territorio, las acciones de comunicación valorizan y justifican las acciones y los proyectos de los diferentes candidatos. No obstante, desde los años 90, la comunicación y el marketing territorial se han vuelto más profesionales.

1. Los fundamentos económicos y sociales

De manera esquemática, se puede decir que cuatro factores han contribuido en forma paralela a la emergencia del marketing de los diferentes espacios (ciudades y regiones).

1.1. Mundialización y ampliación de la competencia.

En primer lugar, asistimos a una modificación de la escala geográfica en lo que concierne a las actividades económicas. Los años 80 y 90 se han caracterizado por un cambio considerable en las relaciones entre las escalas local, nacional e internacional.

Por una parte, se adelanta frecuentemente la hipótesis de una próxima desaparición del Estado soberano clásico, hipótesis fundada sobre la noción de territorio e internacionalización de las actividades económicas en un mundo cada vez más desprovisto de fronteras. Por otra parte, se anuncia la reintensificación del crecimiento económico regional, afirmando que las regiones son hoy en día los motores de la prosperidad mundial. Esta es particularmente la visión del economista americano-japonés Kenichi Ohmae. En la era de la mundialización, se observa la reconstitución de una jerarquía de los espacios productivos con una especialización creciente. "Globalización" no significa por tanto homogeneización del espacio mundial sino, al contrario, diferenciación y especialización. Así, se han constituido grandes polos económicos formando una economía mundial en "oasis", es decir, una red constituida por las regiones más dinámicas, dejando detrás suyo al resto del mundo. Las regiones se habrían convertido así en fuentes de ventajas comparativas. El horrible neologismo "glocalisation" expresa a su manera esta sinergia entre instituciones locales infranacionales y la competitividad que se aprecia en los mercados internacionales. El espacio de las regiones, o incluso el de las grandes aglomeraciones, permite la reconstrucción de ciertas instituciones económicas que, durante el período de crecimiento, eran exclusivamente nacionales. Se puede decir que hoy en día nuevas dependencias rigen las relaciones entre las empresas y los territorios: la búsqueda de un ambiente de calidad, de numerosos y sofisticados y, de una mano de obra cualificada, de aeropuertos internacionales y de centros de negocios. Se buscan ventajas "inmateriales", indisociables del carácter urbano de los sitios de acogida. Sin embargo, la heterogeneidad de los territorios los sitúa de hecho en un mercado competitivo, el de la localización de las actividades económicas y de la captación de sus frutos. Se plantea entonces el problema del atractivo de las ciudades, es decir, su capacidad de atraer a las empresas y a las personas. Cabe tomar en cuenta varios factores propiamente urbanos. Junto con los factores cuantificables (demografía, tasa de fiscalidad local, servicios, formación profesional, oferta de locales, etc.) se encuentran criterios como la imagen, la identidad o las representaciones del espacio urbano, que juegan un papel determinante. En este sentido, las políticas locales culturales, urbanísticas o sociales pueden participar en el desarrollo económico de la ciudad o de la región. Lo que las empresas esperan de una ciudad es que les aporte los mejores factores de competitividad (factores de los cuales las mismas empresas forman parte). La ciudad constituye un actor voluntario que pretende mejorar la relación con su entorno aunque se inscriba en una dinámica territorial exógena.

1.2. La puesta en valor de lo local

La ordenación del territorio, a cargo del poder central hasta los años 80, también es delegada a las colectividades territoriales. Aparece un nuevo paradigma: el desarrollo "desde abajo" o desarrollo local, que reemplaza al desarrollo "desde arriba", administrado por el Estado. Los déficits públicos experimentaron un agravamiento en los años 70 y 80. También los Estados han sido incitados a una descentralización y una regionalización de la gestión de los bienes colectivos locales, tales como la educación, la formación profesional, las infraestructuras de transportes o las políticas sociales. Se pone de manifiesto que la densidad de las relaciones entre los actores locales (autoridades locales, empresas, universidades, colectividades territoriales, sindicatos, etc.) puede jugar un papel determinante en la competitividad de las actividades económicas. En Francia, las responsabilidades fueron divididas por la descentralización administrativa de 1982. Esta reorganización de los poderes ofrece a las colectividades territoriales medios de acción más extendidos, así como una mayor autonomía, inclusive con respecto a la ordenación del territorio. La cuestión del desarrollo pasa a ser más "local". Después de 30 años de ordenación territorial centralizada, nos encontramos actualmente en un momento de competencia entre las ciudades y los territorios, tanto en el plano nacional como en el internacional. La competencia está abierta para atraer inversiones públicas y privadas de las empresas multinacionales y es, asimismo, el objetivo principal de numerosas municipalidades. Dentro de esta óptica se persiguen operaciones que prestigian la ciudad como el desarrollo de tecnopolos, de estaciones del Train Grande Vitesse (TGV) o aeropuertos internacionales, de plataformas multinodales, la construcción de edificios de *standing* en pleno centro de la ciudad o la ejecución de eventos deportivos o culturales cuyo alcance sobrepase las fronteras nacionales. Se desarrollan estrategias de comunicación originales y se proponen ventajas fiscales para crear un buen clima económico. Los espacios económicos locales son diferentes unos de otros y las diversas estrategias de valorización de sus recursos los colocan en una situación de competencia. Esta competencia espacial constituye uno de los elementos más importantes de las dinámicas económicas contemporáneas. [Colletis y Pecqueur \(1993\)](#) propusieron un cuadro explicativo de los factores de competencia espacial para mostrar que, si ciertos espacios pueden competir sobre la base de una oferta de factores de carácter cuantitativo, otros espacios se libran en parte de tal coacción, vehiculada por las relaciones mercantiles, proponiendo una oferta de "especificidad territorial". Por consiguiente, se pueden distinguir dos niveles:

- Un primer nivel cuantificable que concierne a la acción sobre los costos ligada a la asignación óptima de los factores de producción. En efecto, un gran número de elementos (costo de la mano de obra, precio de la energía, tasa de interés...), cuyos precios son determinados por la oferta y la demanda y por tanto comparables en el mercado, sitúan las diferentes regiones del mundo en competencia unas con otras.

- Un segundo nivel cualitativo, que concierne a la disponibilidad de una oferta diferenciada no en términos de costo, sino de especificidades territoriales. Según [Colletis y Pecqueur](#), la oferta de especificidad territorial está fundada sobre la constatación de saberes no reproducibles, es decir, no susceptibles de existir en otra parte o de ser copiados. Estos saberes son únicos y quedan parcialmente fuera de la competencia por el mercado. Una diferencia persistente, es decir, no susceptible de ser alterada por la movilidad de los factores, solamente puede derivarse del carácter único de un espacio. Así, las especificidades territoriales son elementos esenciales en la constitución de las ventajas competitivas de las ciudades. En lo que concierne a la valorización de los territorios (ciudades o regiones), los actores tienen un gran interés en dar a conocer las especificidades territoriales en el terreno del marketing. En efecto, sólo a partir de los recursos específicos una ciudad (o una región) es capaz de distanciarse por mucho tiempo de sus competidoras.

1.3. La rápida evolución de las herramientas de comunicación

La veloz evolución de la tecnología ha permitido el uso cotidiano de un gran número de herramientas de comunicación, desde las transmisiones rápidas de la información (minitel, Internet, televisión por cable y por satélite, etc.) hasta las creaciones de imágenes. Todo el mundo se comunica, no es una novedad, pero los métodos, los soportes y los canales de transmisión han cambiado mucho últimamente. No es mi intención entrar aquí en un estudio detallado de la evolución de la comunicación, mas solamente hacer notar que el nacimiento del marketing territorial y las mutaciones en el sector de la comunicación están íntimamente ligadas. Si admitimos que la representación es una creación social y/o individual de un esquema pertinente de lo real, podemos considerar el marketing como una nueva forma de representación geográfica. Hoy en día, por tanto, las ciudades deben saber hacer su propia promoción. Esto no constituye un fenómeno fundamentalmente nuevo, ya que la libertad de los mercados (laboral, de bienes, de servicios y de capitales) siempre ha incitado a las ciudades a "cuidar su imagen"; pero la aceleración de los procesos económicos ha incrementado verdaderamente las necesidades de las ciudades de nuevas herramientas que apuntan a aumentar su atractivo.

1.4. Una nueva etapa en la evolución del marketing

Las nociones básicas del marketing, aquellas de mercado, de clientes, de competidores, de oferta o de precios, tienen una realidad cotidiana para los representantes de las ciudades. Parece, pues, más que nunca

necesario adaptar los principales fundamentos de la estrategia de marketing al campo de la conceptualización: el "marketing territorial", derivado del marketing que al principio se aplicaba únicamente a los productos de gran consumo.

El marketing urbano constituye una nueva etapa en la evolución del marketing "clásico". Probablemente es uno de los últimos campos de aplicación de esta disciplina microeconómica.

2. Un nuevo campo de estudio

Cada colectividad local es percibida de una cierta manera por sus administrados, por las empresas y por las otras colectividades. Ella posee un cierto número de imágenes que no tienen por qué ser el fruto de una comunicación pública. Estas imágenes resultan de acciones voluntarias y de la historia de la colectividad, pero también del lugar que ocupa el observador, el que percibe tal o cual imagen. Este fenómeno implica la necesidad para una colectividad local de aprehender sus imágenes, comprender cómo es percibida, para poder difundir la imagen que desea y crear a su alrededor un sentimiento de pertenencia.

Entre las colectividades locales, las ciudades ocupan un lugar distintivo y son objeto de un mayor apego por parte de la población, de la cual son el escalón administrativo más cercano. Las ciudades son la colectividad más antigua y suscitan a menudo un fuerte sentimiento de pertenencia en razón de su peso histórico, administrativo y económico. El afecto también puede transformarse en reivindicación y defensa de intereses locales, por la afirmación de un área de influencia oponiéndose a una ciudad competitiva (rivalidades entre capitales regionales) o al centralismo francés (oposición París/provincias). Por último, la metrópolis puede ser concebida como el emblema y el símbolo del éxito nacional, en un contexto político-económico en el que prima la apertura internacional y europea en particular. La ciudad cristaliza pues a la vez intereses (personales, políticos, económicos), ambiciones y sentimientos en un marco geográfico circunscrito: es lugar de enfrentamientos, de posiciones y consensos.

Los territorios (ciudades y regiones) vehiculan diferentes tipos de imágenes, cada una de ellas basada en un campo semántico diferente. Primero, se puede hablar de una representación artística/estética transmitida por las creaciones artísticas (escritores, pintores, fotógrafos, cineastas). La imagen recibida es más o menos real o imaginaria, una "atmósfera" se descubre, Roma visto por Fellini o París descrito por Balzac. Segundo, se trata de una representación mediática; es la imagen transmitida cotidianamente por los medios: televisión, prensa, radio. Este tipo de representación es la que actualmente tiene más peso en la formación de la imagen global del espacio. La evocación mediática de un territorio no está fundada sobre una realidad cotidiana, sino normalmente sobre los hechos eventuales positivos o negativos (eventos deportivos, culturales o políticos, creación o supresión de empleos, conflictos, accidentes, hechos diversos, etc.). El tercer tipo de representación puede ser calificado de "científico", tomando habitualmente la forma de estudios o de informes (sociológicos, políticos, económicos, históricos, prospectivos, de mercado, etc.) dentro del objetivo de racionalizar de la imagen del espacio estudiado, en un marco lo más objetivo posible. Cuarto, se puede hablar también de representación política de los lugares, construida por los dirigentes políticos. Es una imagen que valora las acciones de quienes toman las decisiones y trata de dar un impulso positivo para el porvenir. Frecuentemente se parece al marketing político, con el objetivo de asegurar la elección (o la reelección) de un equipo al frente de una colectividad territorial. Se trata aquí de una "estrategia de proyección" (con fecha fija) contrariamente al marketing territorial que se inscribe dentro de una "estrategia de encuentro", por tanto con continuidad temporal. Los dos tipos de imagen no tienen por qué ser idénticos, a pesar que se detecten similitudes, como la argumentación económica o los proyectos de urbanismo. Finalmente, la quinta categoría de representación podrá ser denominada espontánea, siendo la consecuencia de la apropiación del espacio por sus habitantes, mencionada a menudo como "espacio vivido".

3. Las etapas de una estrategia de marketing aplicado a la ciudad

3.1. El diagnóstico competitivo de la ciudad

La primera etapa de la estrategia de marketing aplicada a la ciudad consiste en definir su posición actual (puntos fuertes/puntos débiles) y en relación con los territorios competidores, en términos de oportunidades y de amenazas. El objetivo para una entidad territorial como la ciudad consiste en poder identificar y desarrollar una ventaja competitiva. La dimensión económica juega aquí un papel mayor, pero una ciudad tiene también la posibilidad de fundar su ventaja competitiva a partir de elementos históricos y culturales. La dimensión histórica jugó así un papel decisivo en el reposicionamiento, por ejemplo, de la ciudad escocesa de Glasgow, proporcionándole un punto de anclaje para su identidad anterior a la revolución industrial.

3.1.1. La elección de un posicionamiento

Tal y como afirma Daniel Sperling en su obra *Marketing territorial*, las tecnologías de posicionamiento tal como se llevan a cabo para un producto de consumo masivo son perfectamente aplicables a una entidad territorial. Una ciudad presenta, en efecto, características objetivas (clima, composición del tejido económico, posición geográfica, historia...) sobre las que apoyarse. Su imagen es mejor o peor percibida por el público. El posicionamiento, que consiste en privilegiar ciertos factores y ciertas dimensiones que, combinadas, constituirán el "mapa genético" del producto en cuestión, es perfectamente aplicable a las ciudades. En un contexto crecientemente competitivo, comunicar acerca de las infraestructuras y la calidad de vida ya no es suficiente, incluso si —o más bien porque— muchas ciudades se contentan con eso. Posicionar una ciudad es "valorizarla, de forma óptima, por sus ventajas (reales o percibidas) por sus más ventajosas diferenciaciones, con relación a las colectividades definidas como competidoras y de cara a los públicos para los que esta diferencia es motivadora" (Sperling, 1991). En primer lugar, hay que elegir el blanco de la comunicación. Una ciudad está confrontada a una multitud de segmentos de público que un día habrá que convencer sobre el buen fundamento de la "política" que persigue. En el interior, conviene federar a sus habitantes alrededor del proyecto y de las acciones puestas en marcha a fin de movilizarlos y hacer de ellos los embajadores de la ciudad. La dificultad de la labor hace que el político, con miedo a no ser reelegido, desee alcanzar el máximo de gente posible al mismo tiempo y tenga por tanto tendencia a considerar al público al que quiere llegar como un todo. En el exterior, la segmentación se efectúa con más racionalidad. Los inversores, los responsables de las decisiones económicas, los periodistas y otros tipos de opinión tienen un comportamiento que se interesa más en las ventajas concretas ofrecidas y, en todo caso, los objetivos políticos influyen menos en la estrategia a seguir. Hace falta a continuación determinar la imagen de la ciudad que se quiere promover. Se trata de optar por una estrategia de diferenciación que apunte a dar una personalidad clara a la ciudad, de forma que obtenga un lugar preciso en la consciencia de los individuos, ya sean responsables de tomar decisiones, electores, medios de opinión, etc. Raras son las ciudades que hoy en día todavía no han adoptado tal estrategia.

3.1.2. La elaboración de un mix-territorial

La tercera parte de una estrategia de marketing coherente reposa en la elaboración de un conjunto de medidas al servicio del "posicionamiento retenido". Bajo una óptica territorial, hay que añadir dos "P", para "Power" (poderes públicos) y "Public" (opinión pública) a las cuatro "P" de un conjunto de medidas de marketing tradicional (Producto, Lugar (Place), Precio y Promoción, que corresponden en marketing territorial a: oferta territorial, localización, precio del suelo y de los servicios, y comunicación territorial). Tratemos de precisar las posturas correspondientes a cada una de las dimensiones consideradas.

a) La localización

Tres tipos de estrategias son normalmente adoptadas para valorizar una localización territorial:

- Estrategia de líder, si la ciudad constituye un polo regional, nacional o incluso internacional;
- Estrategia de atracción inducida por la presencia de un polo líder como por ejemplo, las ciudades situadas a menos de una hora de una capital;
- Estrategia de red comportando actividades complementarias, que encontramos, por ejemplo, en el concepto de "ruta de las tecnologías" en el sur de Europa.

El desarrollo de sistemas de comunicación permite abrir ciertos territorios; el paso a la era virtual está llamado a revolucionar el enfoque de la localización privilegiando la noción de pertenencia a redes.

b) La oferta territorial

La oferta territorial puede ser definida como el conjunto de actividades propuestas por el territorio considerado, en este caso la ciudad. La analogía con la lógica de una empresa puede ser llevada hasta considerar la existencia de una verdadera "cartera de actividades". Esta herramienta autoriza una lectura realmente crítica de la economía de una ciudad y de su potencial de desarrollo.

c) Precio de los espacios y de los servicios

En la óptica territorial, el precio atribuido a una localización resulta difícil de calcular, ya que se compone de una multitud de variables: precio de los espacios, fiscalidad, precio de la energía, de los transportes, costo de la mano de obra, etc.

d) La comunicación territorial

La comunicación territorial está constituida por el conjunto de las acciones implícitas o explícitas que expresan el posicionamiento y la estrategia del territorio respecto a sus objetivos.

Las acciones explícitas conciernen, por una parte, a las operaciones de comunicación destinadas a forjar la imagen de la ciudad sobre el mercado objetivo y, por otra, las operaciones de información y de prospección directa que tiene una perspectiva de impacto a corto plazo. Ya en 1989, la mayoría de las ciudades francesas de más de 50.000 habitantes declaraba llevar a cabo acciones de comunicación de forma regular (según la revista *Pouvoir Locaux*). Sin embargo, un número todavía importante de ciudades sólo realizaba acciones puntuales y algunas no llevaban a cabo ninguna acción. En 1999, la casi totalidad de las ciudades tiene una política de comunicación más o menos elaborada. Las ciudades emplean una gran variedad de instrumentos de comunicación: soportes documentales (folletos, *dossiers* económicos, cartas de información, etc.), acciones de comunicación mediática, ocasiones de contacto directo con empresarios (e-mail, operaciones de relaciones públicas particularmente en el extranjero, participación u organización de exposiciones...). Desde el punto de vista de los soportes utilizados, la prensa representa lo esencial de las acciones realizadas: anuncios publicitarios o redactados en alrededor de 20 revistas o diarios privilegiados, siempre dirigidos al personal dirigente de negocios. En general, las ciudades apelan a varios soportes complementarios: diarios —periódicos, prensa general— prensa de negocios, prensa nacional, prensa internacional... La televisión y la radio están también cada vez más presentes entre los soportes utilizados, aunque su papel continúa siendo limitado. Las campañas de fijación de carteles, utilizadas a escala local y a veces nacional, forman parte también de la panoplia de las acciones de comunicación de las ciudades.

e) Responsables territoriales y opinión pública

En el mercado de la implantación, la oferta no está dominada por un conjunto homogéneo de actores. La estructura de este mercado se revela en realidad de una extrema complejidad, tanto por la identificación de quienes intervienen o la comprensión de los procesos de comercialización, como por las relaciones de poderes entre los actores. En un territorio dado como puede ser una aglomeración urbana, enseguida se cuenta

más de una decena de actores de ocupaciones distintas, interviniendo en un proyecto de implantación particular, constituyendo una verdadera red. Cada uno de estos interventores domina una dimensión limitada de la oferta global de implantación: comuna, *Conseil Général, Conseil Régional, Chambre de Commerce et d'industrie*, la estructura de desarrollo económico, los comerciantes, la sociedad de reconversión, las estructuras de financiamiento, por citar los más sistemáticos, se reparten elementos complementarios, a veces competidores de la oferta global de implantación. En efecto, si estas redes presentan una gran similitud entre una ciudad y otra en el tipo de actores que se encuentran, atestiguan paralelamente una gran heterogeneidad en el papel y el peso de estos actores. Se manifiesta así la presencia simultánea de relaciones de cooperación, de competencia o de conflicto en el seno de una red considerada, o la existencia de subredes al interior de la red local global.

4. Los territorios en la mundialización

Desde su aparición en 1975 ([Wieworka, 1975](#)), el marketing territorial ha evolucionado notoriamente en la teoría y sobre todo en las prácticas. En el transcurso de los años 80, el contexto económico fue favorable a su expansión. Primero, porque la mundialización de la economía ha extendido los espacios competitivos. De tal forma, los territorios (ciudades y regiones) se vieron obligados a posicionarse con relación a los otros en la competición internacional. Luego, la valorización de los actores locales (desarrollo local, descentralización administrativa, etc.) obliga a los responsables a valorar su espacio y así a desmarcarse de los competidores. La especificidad territorial (la afirmación de la diferencia) deviene en un triunfo económico (cualitativo) que los responsables locales comunican de buen grado. Además, en las sociedades occidentales la vida económica y la estrategia de comunicación se han vuelto inseparables. Se habla a menudo de "sociedad de la comunicación" en razón de la rápida evolución de las tecnologías y de las prácticas en este terreno. El marketing forma parte del campo de la comunicación.

Y finalmente, el mismo marketing ha conocido una rápida mutación en el curso de su breve historia ([Cochoy, 1999](#)). En su evolución y su controversia, esta "ciencia" entre la oferta y la demanda ha ocupado nuevos campos de aplicación: ciudades, regiones y otras escalas espaciales. El marketing territorial se ha convertido en una realidad de la vida económica, política y social. Ha comenzado a alterar la representación espacial y ha influido así nuestra percepción de la realidad geográfica.

* Profesor de la Universidad de París I., Université Panthéon-Sorbone, 191 Rue St-Jacques, 75005 París. E-mail: qb@univ-paris1.fr

Traducción: **Jordi Royo**

Referencias bibliográficas

- Asword, G., y H. Voogh, (1990). *Selling the City. Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning*, London: Belhaven Press/Printer.
- Boninot, J., (1996). *Communication externe et communication interne. Le marketing global d'un ville*, Collectivités Territoriales, (Ed. Du Juris Classeur), Fascicule, 2050, pp. 1-13.
- Cochoy, F., (1999). *Une histoire du marketing. Discipliner l'économie de marché*, Paris: La Decouverte.
- Colletis, G., y B. Pecqueur, (1995). *Les facteurs de la concurrence spatiale et la construction des territoires*, Grenoble, Université de Grenoble II, Notes de Travail 11, IREPD, 21 p.
- Kotler, Ph. Haider, Ph. e I. Rein, (1993). *Marketing Places, Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations*, New York: Free Press.
- Moriset, B., (1999). "Palmarés et classements de villes dans la presse hebdomadaire", *Géographie et Cultures*, 29, pp. 3-24.
- Noisette, P., y F. Vallerugo, (1996). *Le marketing des villes. Un défi pour le développement stratégique*, Paris: Les Editions d'Organisation.
- Porter, M., (1990). *L'avantage concurrentiel des nations*, Paris: InterEditions.
- Sperling, D., (1991). *Le marketing territorial*, Toulouse: Milan-Midia.
- Texier, L., (1991). "Peut-on parler de marketing territorial?", *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, 1, pp. 141-160.
- Wieworka M., (1975). "Le marketing urbain", *Espaces et Sociétés*, 16, pp. 109-123.

Formato Documento Electrónico (ISO)

BENKO, Georges. **Estrategias de comunicación y marketing urbano**. . *EURE (Santiago)*. [online]. dic. 2000, v.01.26, no.79 [citado 10 Septiembre 2006], p.67-76. Disponible en la World Wide Web: <http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0250-71612000007900004&lng=es&nrm=iso>. ISSN 0250-7161.