

MARKETING PARA TERRITÓRIOS – UMA ABORDAGEM RELACIONAL

Ricardo Correia, Instituto Politécnico de Bragança

Carlos Brito, Universidade do Porto

RESUMEN

Esta ponencia presenta una sistematización de la tomada relacional del espacio. Los territorios son aquí entendidos como elementos relacionales e dinámicos, conectados con actores sociales diversos en sitios cercanos o distantes que influyen e son influenciados por su trayectoria de desarrollo. Entre esos actores se destacan las organizaciones empresariales, defendiendo-se consecuentemente una aproximación entre la gestión empresarial e la gestión territorial. En función de esa aproximación son propuestas formas de actuación territorial con el objetivo de aumentar el valor relacional del territorio cuando entendido en una red alargada de actores empresariales.

PALABRAS CLAVE: Marketing Territorial, Regiones, Relaciones

ABSTRACT

Este artigo apresenta uma sistematização da tomada relacional do espaço. Os territórios são aqui entendidos como elementos relacionais e dinâmicos, conectados com actores sociais diversos em locais próximos ou distantes que influenciam e são influenciados pela sua trajectória de desenvolvimento. Entre esses actores destacam-se as organizações empresariais, defendendo-se consequentemente uma ligação entre a gestão empresarial e a gestão territorial. Em função dessa ligação são propostas formas de actuação territorial com o objectivo de aumentar o valor relacional do território quando perspectivado numa rede alargada de actores empresariais.

KEY WORDS: Marketing Territorial, Regiões, Relacionamentos

1. INTRODUÇÃO

Os territórios são ainda frequentemente identificados com limites territoriais estáticos e fronteiras administrativas rígidas. Esta visão comporta inevitavelmente políticas de gestão muito dirigidas para o interior dos limites territoriais assim encarados. Contudo, eles vivem cada vez mais para além de qualquer limite administrativo ou territorial que possa vir a ser fixado, tornando-se elementos relacionais que interagem com uma variedade de actores, sejam eles outros territórios, países, regiões ou empresas. Os territórios são, portanto, realidades construídas na base de interações e influências dinâmicas com uma heterogeneidade de actores. por conseguinte, a gestão dos territórios para além dos seus limites físicos é de uma importância vital, pois poderá ser no seu exterior que elas venham a encontrar actores que lhes conferiram dinamismo, valor e atractividade.

O objectivo deste artigo é apresentar um corpo conceptual que entende os territórios numa perspectiva eminentemente relacional, extraindo desta visão novas formas de gestão territorial.

Este artigo divide-se em 4 partes. Na primeira parte os territórios são apresentados como elementos relacionais. Na segunda parte explica-se o papel das empresas no dinamismo dos territórios e a influência que os territórios exercem na valorização das empresas. Seguidamente sugerem-se mudanças na política de gestão territorial decorrentes da tomada relacional dos espaço. O artigo termina com uma conclusão indicando trajetórias de investigação futura.

2. O TERRITÓRIO RELACIONAL

A definição de território tem vindo crescentemente a assistir a uma introdução de elementos relacionais na sua caracterização de tal forma evidentes que actualmente se proclama a chamada “geografia relacional” (Storper, 1997a; Dicken *et al.*, 2001; Dicken e Malmberg, 2001; Bathelt e Glückler, 2003; Boggs e Rantisi, 2003; Yeung, 2005c).

Ao contrário de uma visão que possa remeter para o espaço físico como entidade independente, que pode ser analisada separadamente da acção económica “a acção e interacção económica é o objecto central do conhecimento desta análise”(Bathelt e Glückler, 2003, p. 125), que assim se foca no estudo de estratégias, intenções e procedimentos dos actores económicos utilizando para tal “lentes” geográficas (Bathelt e Glückler, 2003).

Nesta perspectiva relacional do espaço qualquer escala geográfica é inadequada para analisar a economia global porque o que existe na realidade é uma conjugação de diferentes escalas geográficas ligadas em rede. De facto “os espaços cruzam-se com tantos outros espaço que se torna muito difícil dizer que eles estão verdadeiramente concentrados numa única localização ”(Amin e Thrift, 2005, p.14)

Assim a visão relacional do território não adopta a esfera local, nacional e global como âmbitos separados da organização e acção social mas antes promove uma compreensão relacional de cada um como “nexos de múltiplas interdependências assimétricas entre o domínio local e outros domínios mais amplos de acção, organização e influência.” (Amin, 1998, p.153) levando a uma hibridação da vida social em todos os domínios isto porque “em qualquer local, estarão presentes lógicas de distancia e proximidade” (Amin, 1998, p.154) fazendo também com que a identidade do local se altere dinamicamente. Nesta perspectiva a questão primordial não será como o espaço se poderá proteger da globalização mas antes a forma de como conseguirá estabelecer os termos da interacção entre o interior e o exterior mais favoráveis. Da mesma forma o autor não proclama o desaparecimento da escala local advogando antes que essa escala sofre influencias distantes.

Este entendimento faz com que a perspectiva de rede seja a abordagem por excelência da tomada relacional do espaço. Sendo que “a principal vantagem da abordagem em rede é que ela transcende essas várias escalas não caindo na armadilha conceptual de privilegiar alguma delas” (Dicken *et al.*, 2001, p.95)

De facto “a riqueza das regiões é moldada não apenas pelo que se passa no seu interior mas também através de amplos conjuntos de relações de controlo e dependência de concorrência e de mercados. Esta relações podem ser com outras regiões dentro do mesmo território nacional mas de uma forma crescente acontecem a uma escala internacional.” (Coe *et al.*, 2004, p.469), por isso a definição dos autores de região não é a de “espaço delimitado mas antes uma formação territorial porosa cujas fronteiras nacionais são cruzadas por uma ampla domínio de conexões” (Coe *et al.*, 2004, p.469).

Assim e nesta perspectiva, as regiões deverão ser analisadas atendendo à sua conectividade relacional (Amin, 2004) pois “um aumento de forças composicionais, está a transformar cidades e regiões em sítios imersos em redes globais de organização e envolvidos rotineiramente em conexões e influências distantes (Amin, 2004, p.33). Assim, uma região poderá vir a ser reivindicada por outras regiões distantes e deverá ser capaz de se conectar com desenvolvimentos ocorridos ou a ocorrer em qualquer sítio na base de complementaridades e interações.

Nesta percepção, as fronteiras das regiões, não deverão ser traçadas por factores de ordem administrativa mas antes por uma partilha de normas comuns de entendimento complementar. De facto, uma região tece relações intra e inter organizacionais que criam conexões e que ligam regiões dispersas, existindo regiões que só consolidarão a sua posição numa rede global através da eliminação de várias barreiras administrativas pela força de relacionamentos conjuntos. As fronteiras administrativas das regiões perdem sentido, já que estas se sobrepõem no que diz respeito a actores, recursos e actividades. De facto “as regiões com um conjunto similar de elementos e relações similares entre elas estão próximas uma da outra, aquelas com diferentes elementos ou relações estão distantes” (Mol e Law, 1994, p.650).

O conceito de distância física perde nesta perspectiva parte do seu sentido e valor, surgindo antes os conceitos de distância relacional e distância organizacional (Torre e Rallet, 2005; Yeung, 2005b) que serão moldáveis, podendo aumentar ou diminuir em função da dotação relacional do território. Estes conceitos perdem o carácter físico e assumem um carácter relacional dependente de capacidades internas e fluxos de conhecimento.

Sheppard (2005) em contraponto ao conceito de distância propõe o conceito de posição para aferir da localização relacional entre agente económicos aqui tomados como territórios numa rede global. O conceito de posição ganha assim um justificado destaque, no estudo regional relacional pois todas as regiões dependendo directamente dos seus relacionamentos com as suas contrapartes e indirectamente dos relacionamentos destas com outras regiões ocuparão uma posição (Nazeem e Maria, 1992). A posição ocupada por uma região será esclarecedora na compreensão da sua situação actual e porquanto condiciona as suas relações actuais tornar-se também influenciadora da sua evolução futura (Mattsson, 1985).

O conceito de posição evidencia que as possibilidades para um região prosperar dependem não apenas da iniciativa local, como sugerido pela teoria dos distritos industriais, mas das suas interdependências com outras regiões (Sheppard, 2005). De uma forma mais simples, e chamando a definição provida das redes interorganizacionais, a posição de uma região poderá ser tomada como “...o nível de poder para criar e/ou

influenciar relações de negócios.” (Low, 1997, p.191). Isto porque a posição que uma região ocupa é função da importância relativa que consiga chamar a si por parte dos restantes actores organizacionais globais.

A posição de uma região será sempre evolutiva ao longo do tempo e poderá ser alterada com o desenvolvimento de novas relações ou modificação do tipo de relacionamentos existentes. Desta forma “as posições são continuamente redefinidas e reestruturadas pelo processo de acção e interacção” estabelecidos pela região (Wilkinson e Young, 2002, p.125). Na mesma linha relacional Johnston e Araújo (2002) sugerem que “as localizações espaciais, tomadas enquanto conceptualizações abstractas sejam elas denominadas cidades, aglomerados ou regiões não assumem demasiada valia. A relevância de uma perspectiva espacial reside nas associações e funções de factores que interagem dentro e através de um dado espaço”, (Johnston e Araújo, 2002, p.5). Assim uma região deverá ser avaliada pela configuração de relacionamentos, pela sua atractabilidade perante outras, pelas interacções que promove, podendo-se verificar o caso de que uma região possua recursos físicos em grande número, mas que devido à falta de interacção e coordenação, não serem potenciadores suficientes de valor.

Também de acordo com Hakansson *et al.* (2003), o valor de um território depende da forma como um conjunto de recursos é nele combinado e utilizado conjuntamente com outros. Neste caso, um território, poderá ser visto como uma organização comparável a uma qualquer empresa, sendo que o valor dessa organização dependerá de como o conjunto de recursos que contém é combinado e utilizado no seu interior. A rede de relações existente numa região, terá também uma importância decisiva na percepção e no próprio condicionamento dos actores que se movimentam e actuam neste território, tornando-se essa rede um próprio recurso da região.

Segundo os mesmos autores, o espaço surge como um fenómeno heterogéneo, como algo simultaneamente criado e utilizado diferentemente pelas organizações tendo uma ampla componente dinâmica cambiante no tempo. O espaço terá pois de ser considerado como algo “que afecta não só a organização individual mas a forma de como a organização interage com outras organizações” considerando-se também que “a interacção entre as organizações cria o espaço” (Hakansson *et al.*, 2003, pp.8-9).

Na perspectiva de Hakansson *et al.*, (2003) tomando-se o território como uma organização, cada empresa nele operante será considerada como uma combinação particular de recursos, que pode ser tomada como parte de uma vasta constelação de recursos se manifestam no território. De facto a empresa é apontada como o elemento chave do espaço relacional (Bathelt e Glückler, 2003). “As regiões não são actores reais. Elas são entidades socialmente construídas, dependentes de condições e realidades, económicas, sociais, políticas e culturais sob as quais operam e interagem pessoas em empresas e organizações. Por vezes uma grande empresa pode causar crescimento ou declínio regional simplesmente pelas suas ligações com outros agentes regionais”(Bathelt e Glückler, 2003, pp.121-122)

3. AS EMPRESAS E O TERRITÓRIO

As empresas não limitam a sua actuação ao interior das suas fronteiras físicas, tendo dificuldade em definir as suas próprias fronteiras (Badaracco, 1991). As empresas serão por excelência o meio de ligar competências e

recursos do território com o exterior. De facto “todas as empresas interagem constantemente com vários sítios, mesmo sem terem sempre consciência desse facto” (Baraldi, 2003, p.1)

Na sua interacção as organizações não tomam o meio envolvente de uma maneira dada e inalterável mas interagem com ele de forma particular (Hakansson e Snehota, 1989). Nessa interacção influenciam e são influenciadas por esse meio, contribuindo para o seu contexto sem no entanto, e não obstante a sua maior ou menor influência, se poderem considerar soberanas dele. As empresas, longe de actuarem de forma atomística têm uma identidade (Huemer *et al.*, 2004) e estão inseridas num ambiente social e económico particular e específico, fazendo com que o surgimento das conexões exija um investimento relacional dinâmico cuja rentabilidade resultará da tomada de partido das relações daí advindas, de tal forma que a capacidade de uma empresa desenvolver e gerir os seus relacionamentos com outras entidades, assuma uma importância extrema devendo ser tomada como uma vantagem competitiva (Ritter *et al.*, 2004; Løwendahl e Revang, 1998).

Uma outra característica desta abordagem relacional do espaço passa por ligar a gestão empresarial com a geografia económica (Yeung, 2005b). O espaço deve deixar de ser visto como um elemento passivo de recursos mas antes como um elemento activo entendendo-se que as empresas e as regiões exercem uma influencia recíproca. (Amin, 2002) nesta perspectiva não será apenas suficiente perguntar qual o impacto das empresas no território mas também quais os efeitos do território nas empresas (Schoenberger, 1999). De facto Dicken e Malmberg, (2001) criticam as análises geográficas existentes por serem compartimentalizadas, tomando isoladamente cada uma das variáveis (sistemas económicos e territórios).

Na abordagem relacional o espaço não é visto apenas como uma variável dependente mas também independente afectando todo o processo social (Baraldi, 2003). Assim, o carácter das relações sociais e institucionais, que se desenvolvem e têm origem num contexto territorial é algo de único, inimitável e que afecta o potencial e atractividade da região em que se desenvolvem. Contudo “as empresas não actuam somente de acordo com os atributos espaciais, elas próprias criam esses atributos”(Bathelt e Glückler, 2003, p. 122) pelo modo de como formam trabalhadores de como inserem conhecimentos gerados em outras sucursais na região onde se instalam e pelas parcerias que estabelecem.

Dicken e Malmberg, (2001, p.346) apresentam o conceito de “distinctive firm ecology” para captar a existência de dinâmicas e características territoriais diferenciadas. Cada território tem uma “distinctive firm ecology” que afectará e é afectada pela actuação das empresas. As relações entre as empresas dentro de um território e esse próprio território reflectem os modos de como as particularidades das empresas se misturam com as particularidades dos territórios. “As redes estão inseridas em territórios, e os territórios ao mesmo tempo estão inseridos em redes” (Dicken *et al.*, 2001, p.97), concebendo portanto os autores as empresas como “redes dentro de redes”.

De acordo com estas abordagens as empresas são territoriais no sentido de que muitas das suas características resultam das características dos territórios onde estão inseridas sendo também que elas próprias influenciam essas características. Nesta linha de pensamento destaca-se Schoenberger (1999) que argumenta que a grande

empresa entendida como multinacional é internamente regionalizada. O espaço e os recursos empresariais interagem e uma grande parte da diversidade e valor dos recursos da empresa dependerão dos locais onde estão afectos (Penrose, 1959), sendo por sua vez que estes locais são influenciados pelos recursos das empresas que incluem (Baraldi, 2003).

As empresas em interacção em rede poderão estabelecer relações próximas ou distantes conectando assim a região a outras empresas e outros recursos que poderão estar localizadas em outras regiões. De facto “a empresa organiza relações sociais em diferentes locais e a diferentes escalas espaciais”(Yeung, 2005a, p.311). O facto de a produção mundial estar organizada segundo cadeias e complementaridades que atravessam vários países, coloca os mesmos no interior de redes empresariais cujo controlo e gestão poderá residir no seu exterior (Yeung, 2005a; Dicken *et al.*, 2001).

A organização da produção das empresas no espaço resulta de um conjunto de negociações complexas e compromissos mais ou menos duradouros entre empresas e outras instituições contextualizadas por níveis diferenciados de poder (Bathelt e Glückler, 2003). Redes de inter e intra-relações organizacionais desenvolvem-se através do espaço geográfico ligando não apenas organizações mas também territórios dispersos. Desta maneira as economias territoriais reflectem as formas de como estão inseridas no espaço organizacional das empresas. “As networks globais cortam as fronteiras nacionais e regionais de formas muito diferenciadas influenciadas por barreiras regulatórias e condições sócio culturais criando estruturas que são discontinuos territoriais “(Coe *et al.*, 2004, p.471)

Neste sentido torna-se necessário as regiões encarem o processo de investimento empresarial de forma relacional e complementar o que exigirá uma alteração da sua política de gestão em consonância com esse processo. As principais recomendações para esta alteração serão apresentadas no próximo capítulo.

4. MARKETING E DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

A visão tradicional das regiões toma-as com espaços delimitados com características físicas ou administrativas homogêneas, que por consequência exigem políticas delineadas em função dessas fronteiras ou características territoriais. Como foi apontado anteriormente a procura de desenvolvimento de uma região não deverá contudo ser limitada no espaço, mas antes indexada a outras regiões ou territórios assumindo estes entre si uma componente relacional que se poderá revelar decisiva do seu potencial de desenvolvimento.

De facto a abordagem relacional do espaço dá particular atenção à forma como se comportam os agentes, às relações que os mesmos estabelecem e ao impacto das mesmas para o território, nesta perspectiva Storper (1997b e 1997a). aponta as interacções sociais como objecto central da geografia.

Também Coe *et al.*, (2004) tomam o desenvolvimento regional como um processo relacional. É a dotação relacional dos territórios que ajuda a determinar onde e como as multinacionais se instalam (Storper, 1997b). As empresas gerem os territórios de forma complementar vendo neles um conjunto de recursos e competências

procurando nessa perspectiva o Package Territorial (entendido como um conjunto de ofertas, facilidades de actuação, absorção de informação) mais conveniente e fazendo “Regulatory arbitrage” entre estados.

A componente relacional é uma parte fundamental dentro de um package territorial de facto Malecki (2000, p.341 refere que “alguns territórios ou locais são capazes de criar e atrair actividade económica porque conseguem fazer conexões com outros espaços.” sendo por isso relevante para a sua atractividade a existência de actores capazes de fazer conexões entre/com networks distantes Burt (1992).

Nesta perspectiva as regiões terão vantagens relacionais ou activos relacionais que poderão ser adequadas as necessidades das empresas. Uma região pode ser fonte de vários benefícios de várias fontes de renda para uma empresa sendo que algumas regiões podem ser especialistas a criar algum tipo particular de renda. (Coe *et al.*, 2004). Contudo as regiões não precisarão de ser especialistas em oferecer todo o tipo de rendas mas sim especializar-se em algumas.

A inserção relacional de uma empresa num território é também ela dinâmica no tempo Genericamente na fase da decisão de instalação, uma empresa terá poucos requisitos locais podendo mais eficazmente exercer um arbitragem (Storper e Walker, 1989). Contudo depois de se instalar e com o amadurecimento da relação a empresa desenvolve um conjunto de relações e interações nesse espaço, que apesar de não serem suficientes para garantir a sua continuidade, porque outras empresas se instalam e desenvolvem essas competências noutros espaços, actuará nesse sentido.

As regiões deverão assim facilitar, apoiar e dinamizar uma local buzz (Bathelt *et al.*, 2004) no sentido de firm ecology the Dicken (Dicken e Malmberg, 2001) que as torne apelativas por originarem vantagens às organizações, este buzz será restritivo se passar apenas por redes de conhecimento podendo também ser outro tipo de redes de influência ou mesmo versar sobre recursos particulares. Ao mesmo tempo o buzz deverá ser dinamizados através de ligações com o exterior, designadas por Owen-Smith e Powell (2002) por Pipelines sendo que esta expressão tem subjacente a chegada de conhecimento provindo do exterior através de uma relação mais demorada. O conhecimento chegado do exterior deverá reforçar e sair reforçado pelo conhecimento interno sendo que o seu valor dependerá em grande medida do dinamismo do Buzz.

Desta forma são as contingências internas que permitem ligar ao exterior sendo necessário um clima interno muito forte e distintivo para se conseguir uma ligação proveitosa. E do exterior é exigível que provenham, fluxos que façam o interior ficar mais atractivo. Não será por isso apenas necessário a capacidade de atracção devendo também os territórios à semelhança das empresas desenvolver uma capacidade de absorção (Cohen e Levinthal, 1990). De facto alguns actores locais podem não conseguir captar algum do valor existente. De uma outra forma não será apenas necessário captar investimento, mas também que é preciso beneficiar dele e potenciar as suas capacidades de reprodução (Bathelt *et al.*, 2004).

Nesta perspectiva será vital conseguir atrair empresas que possam trazer recursos de ligação, sendo para tal necessário as regiões compreenderem a trajectória das empresas numa perspectiva de complementaridade. De

facto se a relação da empresa for excessivamente focalizada em recursos tangíveis a posição e valor do território não aumentará, pelo contrario diminuirá à medida que os recursos tangíveis vão ser consumidos. É necessário que as empresas instaladas desenvolvam a sua importância local, adicionem valor significativo nas redes a que pertencem beneficiando para isso da dotação relacional do território. Se uma empresa instalada num território conseguir ser mais importante e visível na cadeia de valor externa mais referencial e maiores ligações deverá conseguir a região que a acolhe. Assim a região poderá beneficiar se a subsidiária que se instala tiver um papel de maior destaque na network global.

A política territorial deverá assim orientar para o estabelecimento de uma posição privilegiada em networks globais. De facto “o surgimento de uma rede de economias regionais com especializações distintas e complementares tem o potencial de alterar a natureza da concorrência mundial, criando oportunidades de crescimento sustentável através de recíprocos upgradings” (Saxenian, 2006, p.10)

Contudo, alguns territórios gerem ainda a sua relação com as empresas de uma forma particularizada como se só existisse esse território para a empresa ou ela o avaliasse independentemente na economia global. Será necessário as regiões entrarem mais profundamente na “vida da empresas” (Schoenberger, 1999, p.222), apercebendo-se das suas necessidades e agindo por forma a solucionar-las beneficiando simultaneamente com isso. As políticas e organismos de decisão deverão relativizar a escala territorial pois não existe “um território geográfico sobre o qual os actores locais tenham controlo efectivo” (Amin, 2004, p.36) não sendo oportuno “separar funções entre entidades discretas” (Amin, 1998, p.155) porque todas as instituições estarão num ambiente híbrido, o modo de gestão deverá portanto ser sustentado em maior negociação e complementaridade inter escalar.

Em suma é numa análise da posição entendida como o acesso a recursos, da atractibilidade exercida perante actores que promova a realização de investimento e da interdependência relacional de actividades que deverão ser geridas as regiões.

5. CONCLUSÃO

A consideração das regiões sob a perspectiva relacional permite uma compreensão das mesmas como um fenómeno escalar multidimensional, heterogéneo e interdependente. Perdem sentido análises estanques e parcelares e ganha relevância a ligação entre a gestão territorial e a empresarial. O espaço importa para as empresa por aquilo que podem colher dele mas a empresa para colher necessita de agir ou interagir semeando com essa interacção potencial de valor para o território e ligando o espaço ao exterior. Nessa perspectiva os territórios e organizações deverão ser entendidos em interligação e dependência.

A distância física tende a ser desvalorizada uma vez que a empresa poderá estar localizada via rede em qualquer espaço que possa afectar a sua trajectória e ter a capacidade de actuar sobre ele directa ou indirectamente para seu benefício.

O critério sugerido para analisar o dinamismo dos territórios é o relacional. As questões vitais a solucionar não estão sujeitas a qualquer limite físico, passando a situar-se no domínio de uma rede ampla de actores heterogéneos. Neste contexto, as questões essenciais passam a ser: Como estabelecer relações com actores que confirmem dinamismo e valor ao território? Como alargar a influência e grau de atractividade de um território na rede global na qual se insere?

Assim o valor de um território depende não só dos seus recursos tangíveis mas da sua integração numa rede dinâmica, que o torna diferenciado e permite adição de valor. Não é pois uma análise focalizadas em recursos tangíveis materiais que determina o poder e valor e atractividade de um território, mas antes a capacidade de articular os recursos existentes nas suas fronteiras físicas e os fazer valorizar através de interligações.

Esta visão necessita contudo de se robustecer conceptualmente, por forma a ser possível operacionalizar um modelo de análise que permita responder de forma sistematizada a algumas questões que se tornam evidentes com este trabalho como seja: como são formadas as dinâmicas territoriais? Quem são os actores responsáveis por tais dinâmicas? Como estabelecer relações proveitosas com as empresas por forma a valorizar o território? Como aumentar a capacidade de absorção de um território? Como aferir das complementaridades territoriais e actuar em espaços relacionais mais amplos? Estas serão sem duvidas as principais questões de investigação que deverão estar na agenda da visão relacional do espaço.

6.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMIN, A. (1998) Globalisation and Regional Development: A Relational Perspective. *Competition & Change*, 3, 145-165.
- AMIN, A. (2002) Spatialities of Globalisation. *Environment and Planning*, 34, 385-389.
- AMIN, A. (2004) Regions Unbound: Towards a New Politics of Place. *Geografiska Annaler*, 86, 33-44.
- AMIN, A. & THRIFT, N. (2005) Citizens of the World, Seeing the City as a Site of International Influence *Harvard International Review*, 27, 14-17.
- BADARACCO, J. (1991) The boundaries of the firm. IN ETZIONI, A. & LAWRENCE, P. (Eds.) *Socioeconomics: Towards a new synthesis*. New York, M.E. Sharpe.
- BARALDI, E. (2003) The Places of Ikea: Using Space as a Strategic Weapon in Handling Resource Networks. *Proceedings of the 19th IMP Conference*. Lugano, Switzerland.
- BATHELT, H. & GLÜCKLER, J. (2003) Toward a relational economic geography. *Journal of Economic Geography*, 3, 117-144.
- BATHELT, H., MALMBERG, A. & MASKELL, P. (2004) Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation. *Progress in Human Geography*, 28, 31-56.
- BOGGS, J. & RANTISI, N. (2003) The 'relational turn' in economic geography. *Journal of Economic Geography*, 3, 109-116.
- COE, N., HESS, M., YEUNG, H. W.-C., DICKEN, P. & HENDERSON, J. (2004) 'Globalizing' regional development: a global production networks perspective. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 29, 468-484.
- COHEN, W. & LEVINTHAL, D. (1990) Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-152.
- DICKEN, P., KELLY, P. F., OLDS, K. & YEUNG, H. W.-C. (2001) Chains and networks, territories and scales: towards a relational framework for analysing the global economy. *Global Networks*, 1, 89-112.
- DICKEN, P. & MALMBERG, A. (2001) Firms in Territories: A Relational Perspective. *Economic Geography*, 77, 345-363.
- HAKANSSON, H. & SNEHOTA, I. (1989) No Business is an Island *Scandinavian Journal of Management*, 5, 187-200.
- HAKANSSON, H., TUNISINI, A. & WALUSZEWSKI, A. (2003) Place as a Resource in Business Networks. *18th IMP Annual Conference*.
- HUEMER, L., BECERRA, M. & LUNNAN, R. (2004) Organizational Identity and Network Identification: Relating Within and Beyond Imaginary Boundaries. *Scandinavian Journal of Management*, 20, 53-73.
- JOHNSTON, B. & ARAÚJO, L. (2002) The Effects of Spatial Proximity on Inter-Organisational Relationships. *18th IMP Annual Conference*.
- LOW, B. (1997) Managing Business Relationships and Positions in Industrial Networks. *Industrial Marketing Management*, 26, 189-202.
- LØWENDAHL, B. & REVANG, Ø. (1998) Challenges to Existing Strategy Theory in a PostIndustrial Society *Strategic Management Journal*, 19, 755-73.
- MALECKI, E. (2000) Knowledge and regional competitiveness. *Erdkunde*, 54, 334-351.

- MATTSSON, L.-G. (1985) An Application of a Network Approach to Marketing: Defending and Changing Market Positions". IN DHOLAKIA, N. A. A., J. (Ed.) *Changing the Course of Marketing: Alternative Paradigms for Widening Market Theory (Supplement 2)*. Greenwich, JAI Press.
- MOL, A. & LAW, J. (1994) Regions, Networks and fluids: anaemia and social topology. *Social Studies of Science*, 24, 641-671.
- NAZEEM, S. & MARIA, B. (1992) Taking a Position in a Structured Business Network. IN JOHANSON, M. F. A. J. (Ed.) *Managing Networks in International Business*. Philadelphia, Gordon and Breach Science Publishers.
- OWEN-SMITH, J. & POWELL, W. (2002) Knowledge networks in the Boston Biotechnology community. *Science as an Institution and the Institutions of Science*. Siena.
- PENROSE, E. (1959) *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford, Basil Blackwell.
- RITTER, T., WILKINSON, I. & JOHNSTON, W. (2004) Managing in Complex Business Networks. *Industrial Marketing Management*, 33, 175-183.
- SAXENIAN, A. (2006) *The new argonauts: Regional advantage in a global economy*, Cambridge, MA, Harvard University Press.
- SCHOENBERGER, E. (1999) The Firm in the Region and the Region in the Firm IN BARNES, T. & GERTLER, M. (Eds.) *The new industrial geography: Regions, regulation and institutions*. London, Routledge.
- SHEPPARD, E. (2005) Positionality and globalization in economic geography IN GIOVANNA, V. (Ed.) *The Changing Economic Geography of Globalization: Reinventing Space*. Taylor & Francis
- STORPER, M. (1997a) Regional Economies as Relational Assets. IN LEE, R. & WILLS, J. (Eds.) *Geographies of Economics*. London, New York, Sydney, Arnold.
- STORPER, M. (1997b) *The Regional World: Territorial Development in a Global Economy*, New York, Guilford.
- STORPER, M. & WALKER, R. (1989) *The Capitalist Imperative. Territory, Technology, and Industrial Growth*, New York, Oxford, Basil Blackwell.
- TORRE, A. & RALLET, A. (2005) Proximity and Localization. *Regional Studies*, 39, 47-59.
- WILKINSON, I. & YOUNG, L. (2002) On Cooperating: Firms, Relations and Networks. *Journal of Business Research*, 55, 123-132.
- YEUNG, H. W.-C. (2005a) The Firm as Social Networks: An Organisational Perspective. *Growth & Change*, 36, 307-328.
- YEUNG, H. W.-C. (2005b) Organizational space: a new frontier in international business strategy? *Critical perspectives on international business*, 1, 219-240.
- YEUNG, H. W.-C. (2005c) Rethinking relational economic geography. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 30, 37-51.