



Buenas prácticas para la gestión de las marcas de ciudades

Dra D^a M^a del Mar García de los Salmones Sánchez

Universidad de Cantabria

27 de julio de 2012

MARKETING DE TERRITORIO PARA LA PROYECCIÓN INTERNACIONAL DE CIUDADES Y REGIONES

1. Algunas ideas sobre City Marketing
2. Del City Marketing a la Marca de Ciudad
3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad
4. Reflexiones finales



1. Algunas ideas sobre City Marketing

Aplicar la filosofía y técnicas de Marketing al gobierno de una ciudad

INTERÉS CRECIENTE por parte de los gestores de las ciudades

- ◆ Cambio fundamental en las ciudades desde finales del s. XX

“El mundo ha cambiado, y nosotros debemos cambiar con él”

Barack Obama, 2009



1. Algunas ideas sobre City Marketing

Aplicar la filosofía y técnicas de Marketing al gobierno de una ciudad

- ❖ **INTERÉS CRECIENTE** por parte de los gestores de las ciudades
 - ◆ Cambio fundamental en las ciudades desde finales del s. XX
 - ◆ De jerarquías urbanas a sistemas dinámicos basados en red

“Las ciudades se ven como organizaciones emprendedoras, dueñas de su propio futuro, responsables de su éxito o de su fracaso”

Seisdedos, 2004



1. Algunas ideas sobre City Marketing

Aplicar la filosofía y técnicas de Marketing al gobierno de una ciudad

❖ **INTERÉS CRECIENTE** por parte de los gestores de las ciudades

- ◆ Cambio fundamental en las ciudades desde finales del s. XX
- ◆ De jerarquías urbanas a sistemas dinámicos basados en red
- ◆ Nueva fórmula de gestión urbana innovadora

¿Las ciudades tienen clientes?

¿Las ciudades son productos?

¿Las ciudades son empresas?

1. Algunas ideas sobre City Marketing

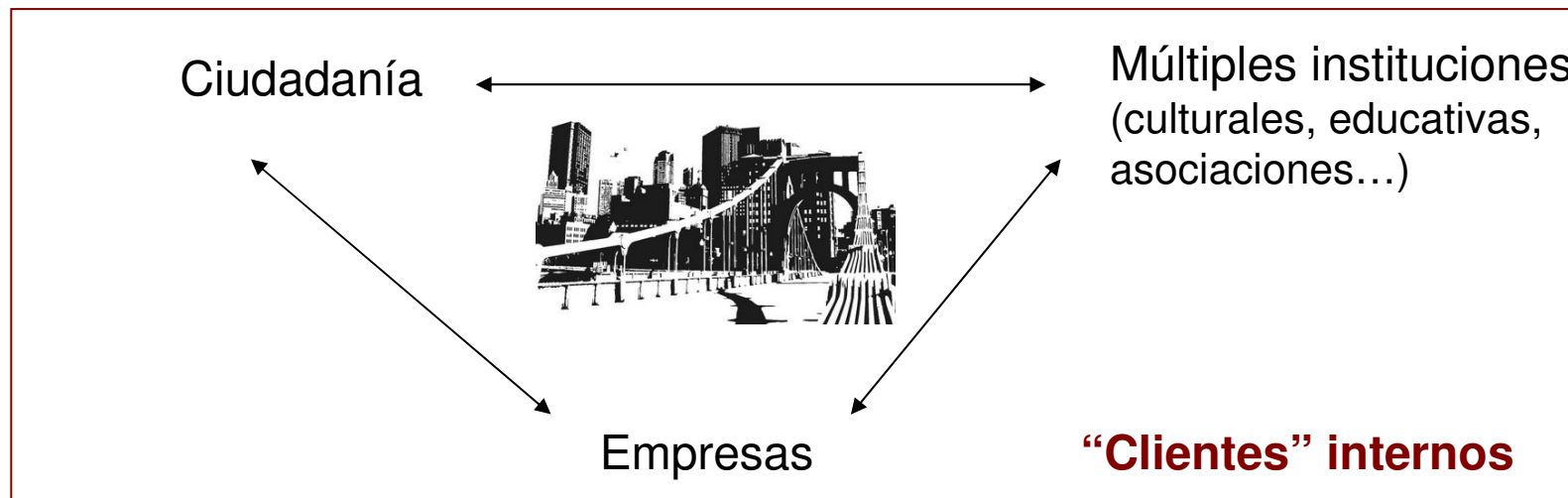
❖ Ciudad como “**ECOSISTEMA**”, “**PRODUCTO**” y “**EMPRESA**”



1. Algunas ideas sobre City Marketing

❖ Ciudad como “ECOSISTEMA”, “PRODUCTO” y “EMPRESA”

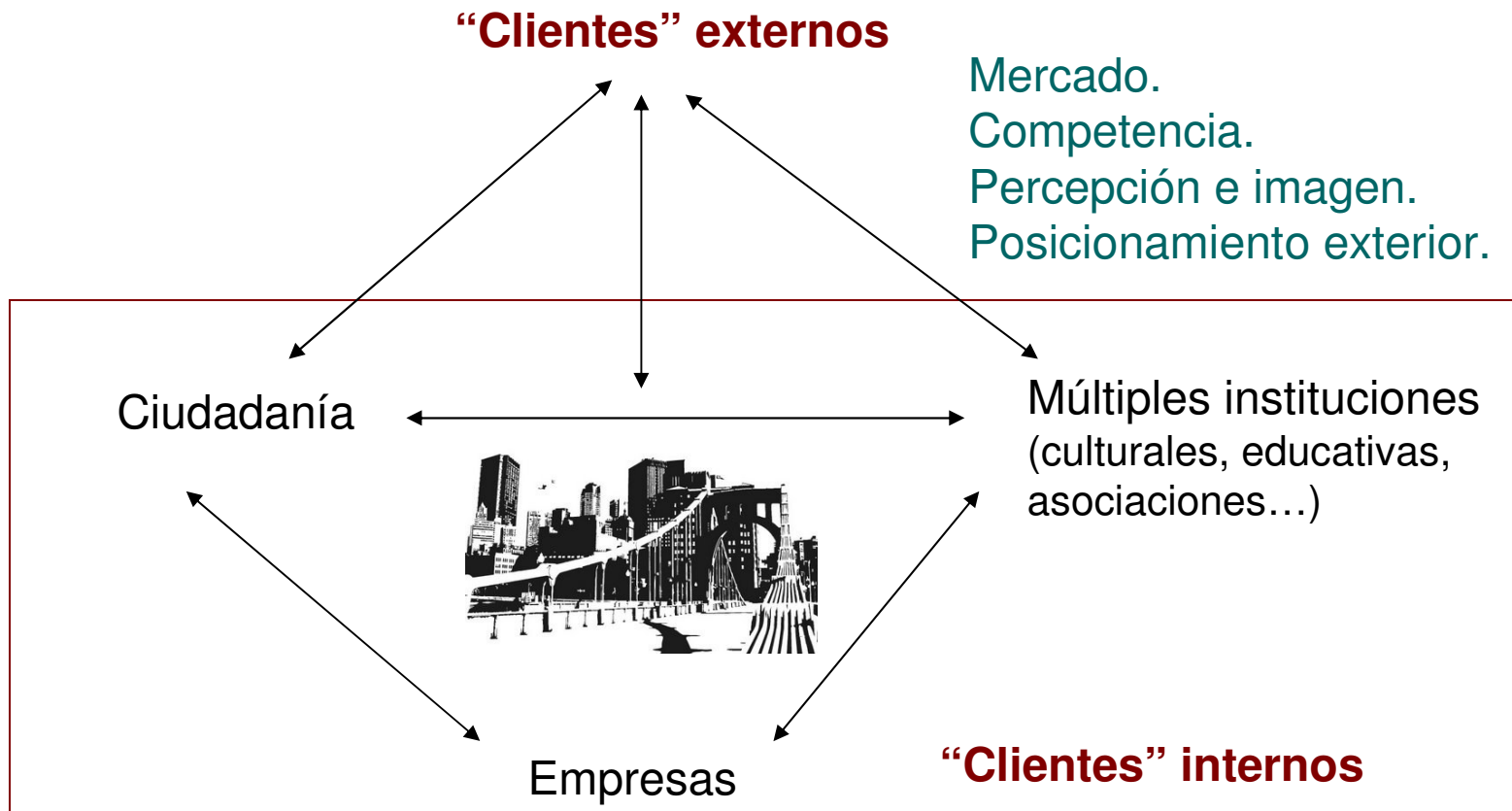
- ◆ Convivencia de distintos grupos e instituciones interrelacionadas en un medio físico



1. Algunas ideas sobre City Marketing

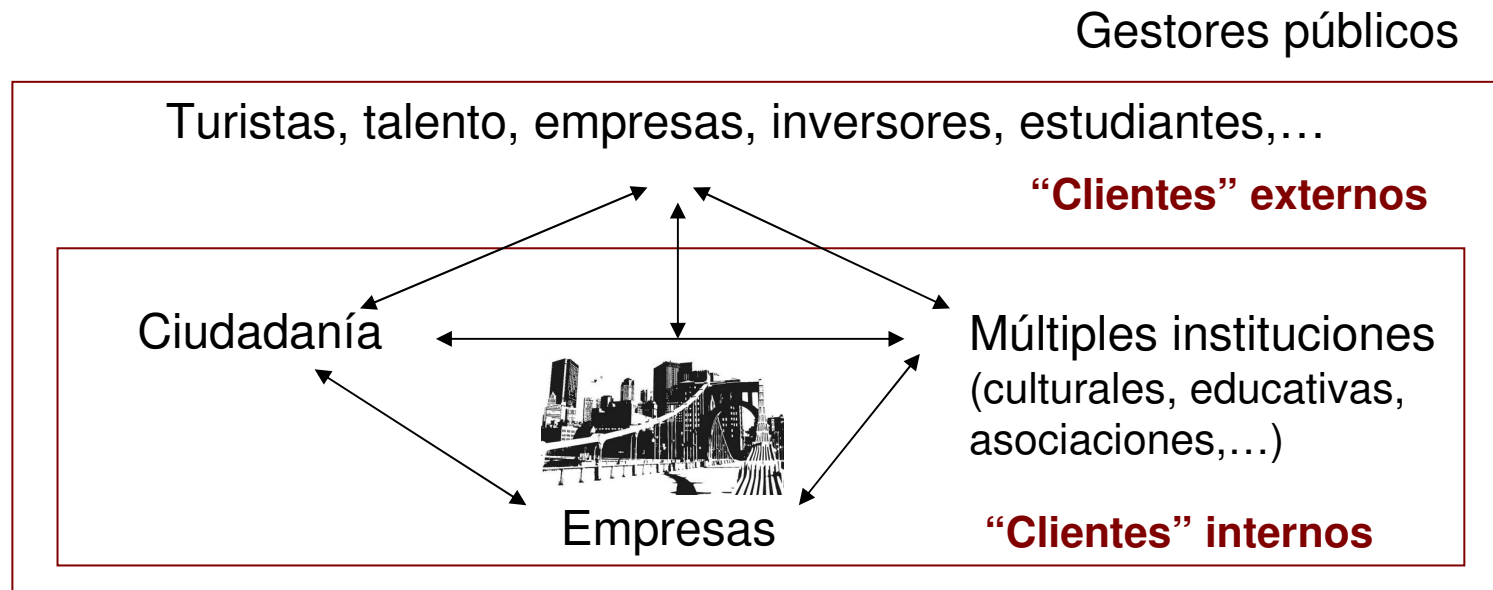
❖ Ciudad como “ECOSISTEMA”, “PRODUCTO” y “EMPRESA”

- ◆ Turistas, profesionales, empresas, inversores, eventos, estudiantes,...



1. Algunas ideas sobre City Marketing

- ❖ Ciudad como “**ECOSISTEMA**”, “**PRODUCTO**” y “**EMPRESA**”
 - ◆ Aplicar sistemas de gestión empresarial
 - ◆ Ciudad con historia, tradiciones, cultura... y distintos recursos (atracciones, infraestructuras, servicios..) que conforman un “producto/s” dirigido a públicos internos y externos



1. Algunas ideas sobre City Marketing

Aplicar la filosofía y técnicas de Marketing al gobierno de una ciudad

Por tanto...

¡Diseñar una campaña de comunicación **NO** es City – Marketing!

Análisis, estrategias y planes de acción centrados en una ciudad dirigidos a los públicos internos y externos, para atender sus demandas con los productos/servicios adecuados, promover ventajas competitivas, incrementar su atractivo y generar valor

2. Del City Marketing a la Marca Ciudad

“Vivimos en un mundo de marcas” Tom Peters



ZARA

- ◆ Los individuos se relacionan con marcas, no con productos
- ◆ La marca es una entidad perceptual, en la mente y el corazón
- ◆ Red de asociaciones (de producto y de personalidad)
- ◆ Posicionamiento de marca



TOUS



2. Del City Marketing a la Marca Ciudad

Barcelona



Tokio



Santander



¿Marca de ciudad?



Milán



Río de Janeiro



San Francisco

2. Del City Marketing a la Marca Ciudad

Cuidado...

¡La marca ciudad **NO** es una marca turística!

¡Es una **MARCA INTEGRAL** que ha de funcionar para todos los sectores y públicos!

¡La marca ciudad **PERTENECE A TODA LA CIUDAD** (no a los gestores públicos)!

¡El Ayuntamiento **VELARÁ POR SU BUEN USO**, con el consenso de todos los agentes públicos y privados que la construyen!

2. Del City Marketing a la Marca Ciudad

① ¿Qué es una **marca**?

Elemento identificativo...

*... que resume un conjunto de cualidades/rasgos/características/
atributos (emocionales/intangibles y racionales/tangibles) de
una ciudad*

② ¿Hay que crear un logo?

③ ¿Cómo se llena de contenido a la marca ciudad?

④ ¿Qué hay después?

2. Del City Marketing a la Marca Ciudad

② ¿Hay que crear un logo?

- ◆ El **nombre de la ciudad** es el principal elemento identificativo
- ◆ La marca ciudad se podría gestionar **sin necesidad** de tener un logo

PATENTES, PROPIEDAD INTELECTUAL, MARCAS REGISTRADAS

El Ayuntamiento registra la marca 'Barcelona' y crea una agencia para preservarla

18/07/2012 15:25 | lainformacion.com

El Ayuntamiento de **Barcelona** ha registrado en la **Oficina Española de Patentes y Marcas** la marca colectiva '**Barcelona**', lo que va acompañado de un reglamento de uso que ha sacado este miércoles adelante por unanimidad en la Comisión de Presidencia y Régimen Interior para preservar sus valores, su prestigio y su buena reputación, y evitar el mal uso.

Titular	AYUNTAMIENTO DE BARCELONA
Denominación	BARCELONA
Tipo Distintivo	Denominativo
Situación	EN VIGOR: PUBLICACION CONCESION
Fecha de situación	26/07/2012
Clasificación de Niza	20 25 09 27 07 06 13 34 41 18 15 05 38 19 33 39 16 04 08 10 29 30 31 14 22 32 40 17 23 45 03 44 01 37 24 12 35 36 28 02 42 43 21 26 11

BARCELONA

2. Del City Marketing a la Marca Ciudad

- ② ¿Hay que crear un logo? → Aconsejable, como ULTIMO PASO
- ♦ El **nombre de la ciudad** es el principal elemento identificativo
 - ♦ La marca ciudad se podría gestionar **sin necesidad** de tener un logo
 - ♦ El logo transmite valores, puede llegar a ser un **símbolo**

I amsterdam.[®]

 zaragoza



CITY OF MELBOURNE



 Toronto

 BURGOS

2. Del City Marketing a la Marca de Ciudad...

③ ¿Cómo se **llena de contenido** a la marca ciudad?

ESCUCHA + PIENSA + CREA

Diagnóstico de la situación de la ciudad



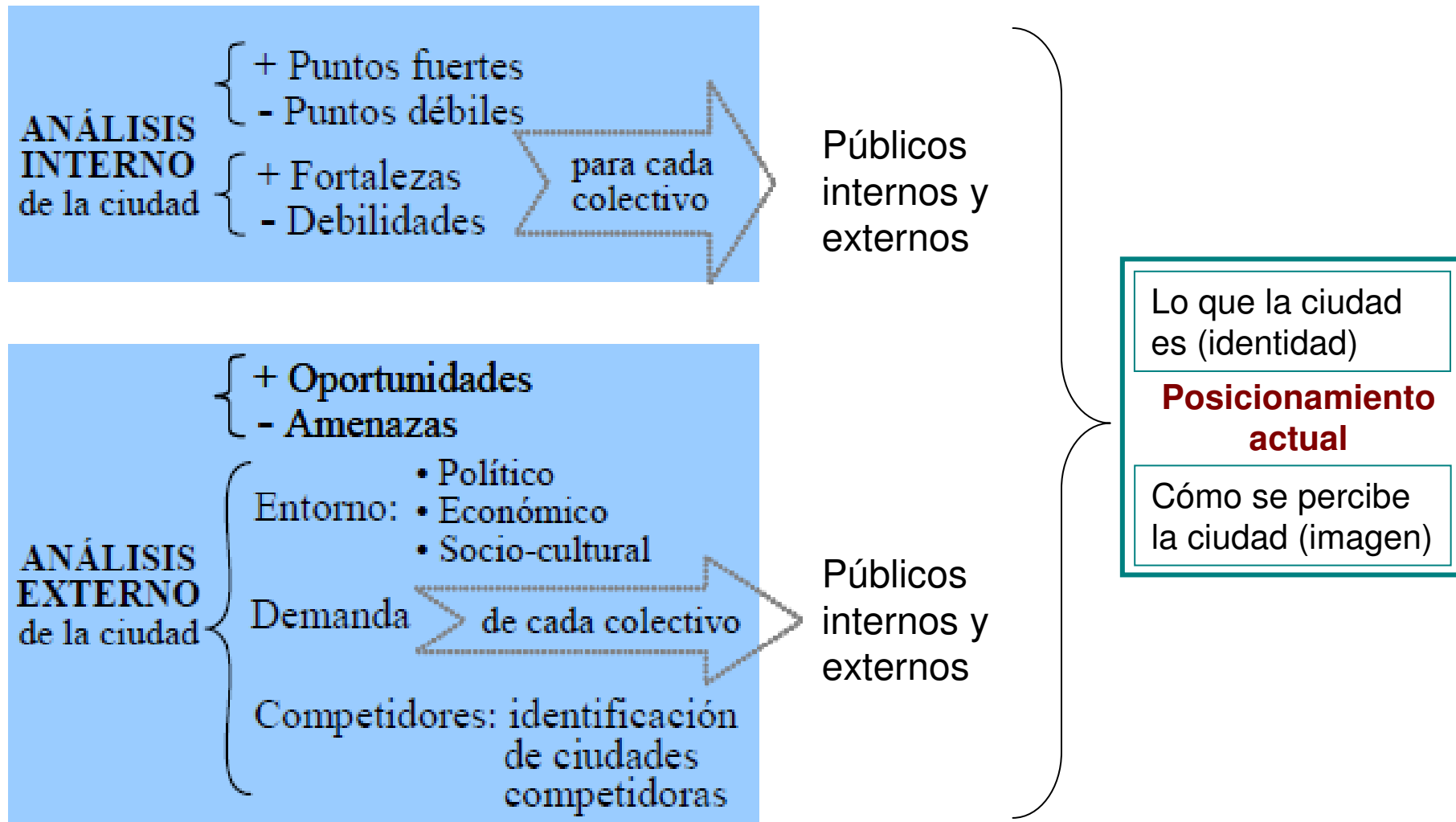
Lo que se quiere que sea la ciudad



Diseño Marca ciudad

3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

ESCUCHA: diagnóstico de situación (Investigación de mercados. Posicionamiento actual)



Venecia



Singularidad urbanística

Santiago de Compostela



Significación religiosa

Oxford



Ciudad universitaria

Las Vegas



Ciudad del juego

Milán



Moda

Chicago



Singularidad arquitectónica

San Francisco



Ciudad vanguardista

Santander



Costa, mar

Zaragoza



-Identidad: difusa, débil, valores de una sociedad rural sin integrar del todo los nuevos valores de la sociedad globalizada, “pesimismo histórico”. Cambios urbanos en la ciudad por la Expo habían elevado la “autoestima”. Ahora patrimonio histórico y cultural+modernidad. Zaragoza debía aspirar a más.

- Imagen: la ciudad no ocupa la posición que debería considerando sus fortalezas y potencialidades reales. Ligada a turismo religioso y reciente Expo. Genera simpatía, destaca por la hospitalidad, seguridad, tranquilidad, comodidad y accesibilidad.

3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

PIENSA: tomar decisiones estratégicas (Lo que se quiere que sea la ciudad... Modelo de desarrollo)

Definición de **áreas de oportunidad – vectores estratégicos** (desarrollo físico, económico y social): listado de propuestas, definición de acciones prioritarias. **TRABAJO COLABORATIVO**



Vivienda
Transporte
Finanzas municipales
Economía y empleo



Economía
Cultura
Bienestar y ciudadanía
Territorio y movilidad
Posicionamiento exterior



Industria de la sostenibilidad
Cadena de distribución
Ciudad del contenido
Administración ejemplarizante

3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

PIENSA: tomar decisiones estratégicas (... y como se verá frente al resto. Posicionamiento estratégico)

- ◆ Identificación de **ventajas competitivas** de la ciudad y **elementos diferenciadores**
- ◆ Contenido de la marca: valores **racionales** y **emocionales**

Estrategias de competencia ↔ *Estrategias de cooperación*



Constituida la Red Española de Ciudades Inteligentes

La Red ha quedado constituida por las ciudades de Santander, Castellón, Córdoba, Guadalajara, Huesca, La Coruña, Logroño, Murcia, Palencia, Pamplona, Rivas Vaciamadrid, Sabadell



EUROCITIES 2012 NANTES 11-10 NOVEMBER A NEW CITY POLITICS Innovation . inspiration . involvement



Santander y Bilbao:nuevas alianzas de las ciudades atlánticas

3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

CREA: diseño de la marca ciudad

- ◆ Logo + concepto de marca

En la [Marca Ciudad de Zaragoza](#) están recogidas las esencias y los valores de la ciudad, que se presenta ante el mundo como una ciudad europea, emergente, atractiva, sostenible, fácil, sorprendente, dinámica, vanguardista, abierta, mística, histórica y sobre todo, humana. Zaragoza reivindica la ciudad para las personas y lo hace ponderando su patrimonio y atributos que la identifican como ciudad hospitalaria y lugar atractivo donde vivir y trabajar. Lo hace a través de una Marca que impulsa a todos a asumir el reto de construir ciudad.



What makes Toronto such a uniquely interesting place is answered by a constantly growing list: its innovative architecture, its theatre district, the hundreds of ethnic restaurants, the character of its neighborhoods, its accepting legislation, a multi-talented workforce, museums that are themselves works of art, the stories of its street corners, its cleanliness, the International Film Festival, the parks, the lake, the celebration of humanity. . . In short, Toronto is a city built with and for the limitless imaginations of the people that come here. And it is these people that make Toronto the city of imagination.

A true City of Tourism, Toronto is the perfect place for the traveler seeking a unique urban experience. With so much to offer the imagination, Toronto has become the City of Business, a place where the diversity of the population creates possibility. This also makes it the perfect City of Meetings as the city has always been an ideal gathering place.



Convocatoria Pública para elegir una Marca de Ciudad para Burgos

4.2 TARGET

- Turistas y empresas de todos los países
- Turistas y empresas de otras Comunidades Autónomas
- Turistas y empresas de Castilla y León
- Ciudadanos y empresas de Burgos y provincia

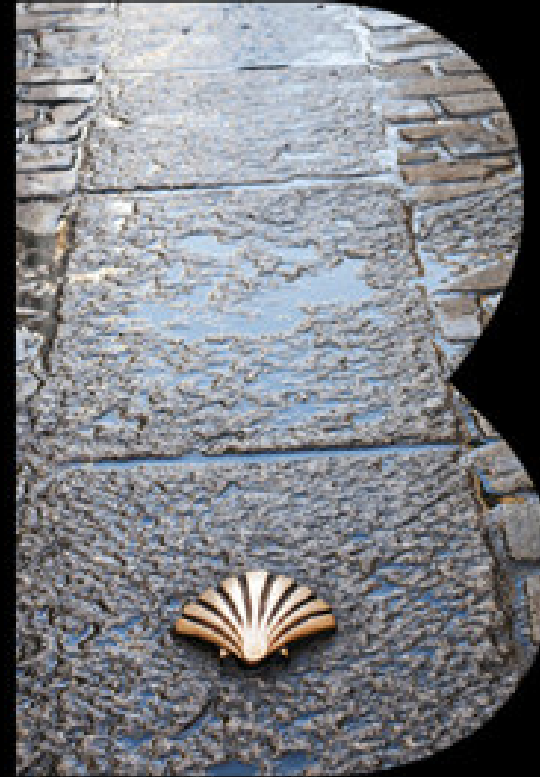
www.usalamarcaburgos.es





Luptate et hinc iam laborat et alia
non ipſicem verno excepodigit ut
aut alia vult dicit, vicia. Cſi modis
concedit hinc laborat et aliorum.
Et vult et ad que exortentia hinc
et. Inimicum nonaque vultipit et

Confía,
es Burgos.



Luptate et hinc iam laborat et alia
non ipſicem verno excepodigit ut
aut alia vult dicit, vicia. Cſi modis
concedit hinc laborat et aliorum.
Et vult et ad que exortentia hinc
et. Inimicum nonaque vultipit et

Recorre,
es Burgos.

Decálogo

1. Se autorizará al uso de dicha Marca a los solicitantes que se identifiquen claramente con los valores de la misma (europea, sostenible, dinámica y vanguardista).
5. Para la utilización de la Marca será necesario realizar la solicitud a través del procedimiento establecido a través de la web de la Marca en el apartado creado a tal efecto denominado "uso de la marca". Zaragoza Global responderá a cada solicitud de manera individual.
6. Zaragoza Global llevará un registro de las empresas y organismos que están utilizando la Marca, así como de los soportes utilizados, tanto a nivel electrónico como físico.
7. Las solicitudes relacionadas con los vectores estratégicos de la ciudad de Zaragoza: industria sostenibilidad, logística, ciudad del contenido (innovación, congresos, turismo y cultura) serán compatibles con el uso de la Marca.
8. En el caso de las empresas del punto anterior, asociaciones, empresas de especial relevancia y organismos similares, se podrán establecer convenios de colaboración para definir el uso de la Marca.
9. La utilización de la Marca tendrá como objetivo principal la promoción conjunta de las partes sin implicar contrapartida económica alguna.



www.marcazaragoza.com

3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

ACTÚA: crea la marca ciudad

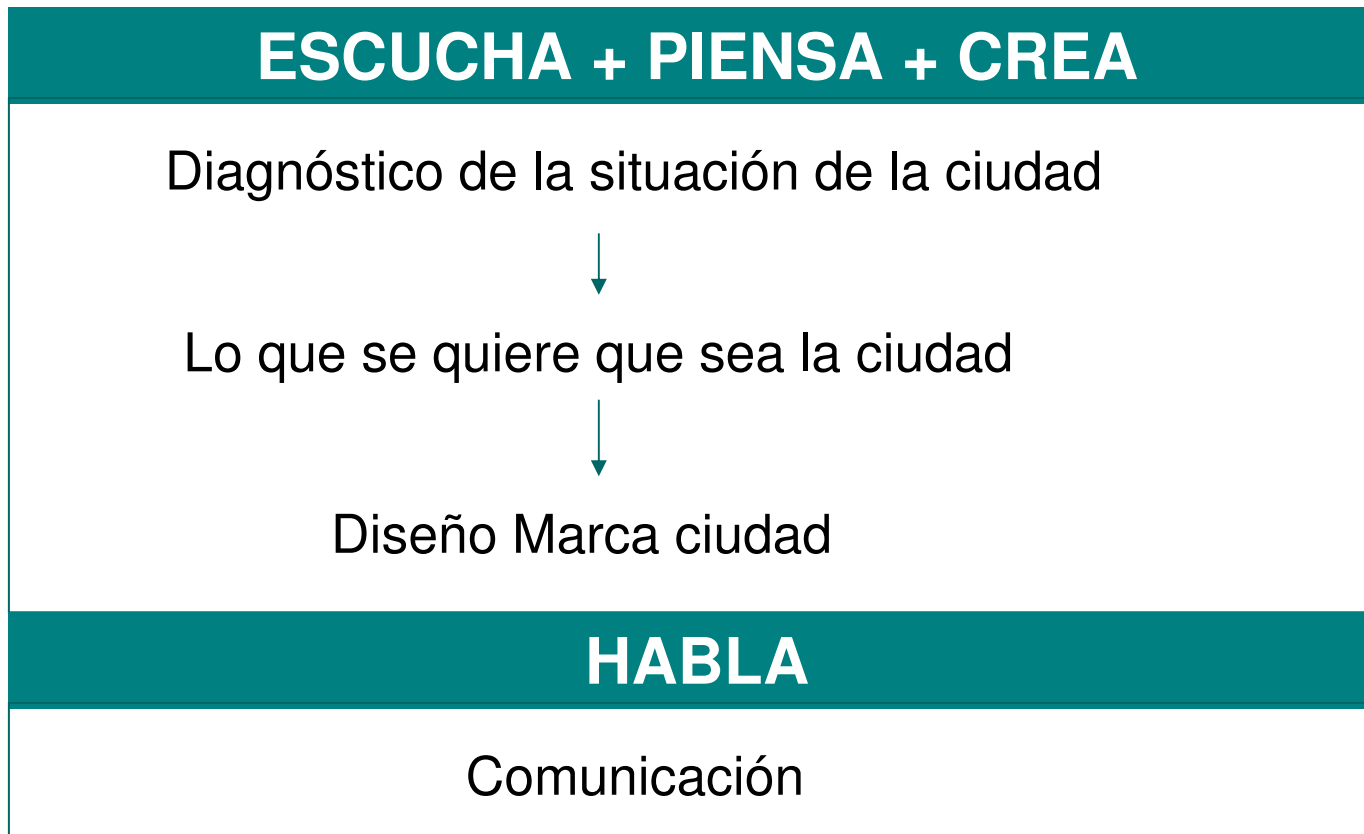
- ◆ Logo + concepto de marca
- ◆ Versiones, aplicaciones, usos no permitidos, convivencia de logos...
- ◆ *“Marca” musical*

MANUAL DE IDENTIDAD VISUAL



3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

④ ¿Qué hay **después**?



3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

HABLA: comunica (comunicación primaria, secundaria y terciaria)

Comunicación primaria

Efectos comunicativos de las actuaciones sobre la ciudad

Arquitectura, mejora espacios públicos, diseño urbano, mejora o nuevas infraestructuras, recursos histórico-culturales, eventos, fiestas populares, tecnología, servicios...

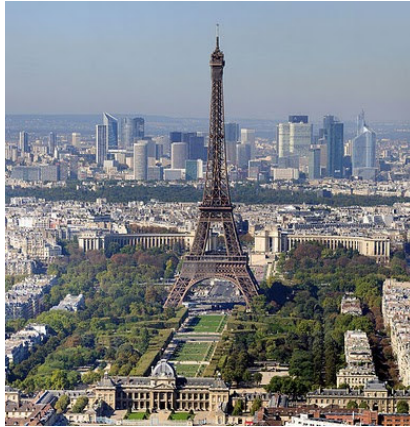


3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

HABLA: comunica (comunicación primaria, secundaria y terciaria)

Comunicación primaria

París



Granada



Pamplona



¡Somos Capital Europea de la Cultura 2016!

3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

HABLA: comunica (comunicación primaria, secundaria y terciaria)

Comunicación primaria

Singapur



Bilbao



3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

HABLA: comunica (comunicación primaria, secundaria y terciaria)

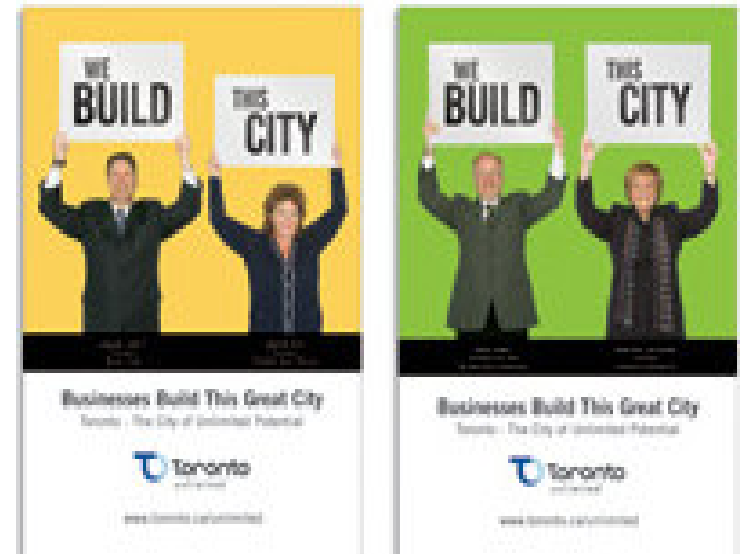
Comunicación secundaria

Comunicación controlada

Públicos internos y externos

Publicidad, relaciones públicas, relaciones con medios, Web 2.0...

Acuerdos con personas físicas o jurídicas (embajadores)...



PRESENTACIÓN DE LA MARCA DE CIUDAD PARA PROMOCIONAR BURGOS



El alcalde de Burgos, Javier Lacalle, presidirá el acto oficial en el Teatro Principal en el que se desvelará el logo y la imagen de la nueva marca de ciudad con la que Burgos quiere reforzar su presencia a nivel nacional e internacional (19,00 horas).



3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

HABLA: comunica (comunicación primaria, secundaria y terciaria)

Comunicación secundaria

The image shows the official website for 'Marca Zaragoza'. At the top, there is a large red stylized logo above the word 'zaragoza' in a serif font, with the tagline 'A challenge, a city' below it. A smaller version of the logo and name is on the left. Below the main header, it says 'Marca Zaragoza' and 'A 720 personas les gusta esta página · 5 personas están hablando sobre esto'. There are buttons for 'Me gusta' and 'Mensaje'. A navigation bar at the bottom includes 'Información', 'Fotos', 'Me gusta', 'Videos', and 'Eventos'. A sidebar on the right shows 'FIESTAS DEL PILAR ZARAGOZA' with a '720' like count and a 'Ponte u' button.

Two promotional posters are shown. The left one is for the '3ª Jornada de Promoción Exterior de Zaragoza' with the text 'Zaragoza, factor humano'. The right one features the 'zaragoza' logo and the tagline 'Un nido, una ciudad' above a photograph of a young child in a red cap blowing bubbles.

A screenshot of a Facebook post from the page 'I amsterdam'. The post text says 'I amsterdam loves Dutch cheese! Which is your favourite?' and includes a photo of several round Dutch cheeses. Below the photo, it says 'Hace 16 horas a través de su celular'. At the bottom, it shows '60,147 people like I amsterdam.' and a grid of 14 user profile pictures.

3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

HABLA: comunica (comunicación primaria, secundaria y terciaria)

Comunicación secundaria

The image shows a screenshot of the I amsterdam website. At the top, there is a red navigation bar with the text "I amsterdam." and three tabs: "Experience", "Living", and "Business". Below the navigation bar, there are several menu items: "Setting up your business", "Expanding your business", "Hotel Development", "Film Office", and "Meetings".

The main content area features a "Testimonials" section with a photo of two men in suits. The text reads: "Find out more about international companies in the Amsterdam Area and why they chose to invest in the region." Below this is a "Success stories" section with a "Read more" button. To the right of the testimonials is a sidebar with a "Who is here" button and a list of categories: "Business friendly city", "Hotel development", "Venue finder", and "Filming in Am".

Below the testimonials, there are three smaller sections: "Setting up your business", "Expanding your business", and "Hotel Development".

On the right side of the page, there is a "Meetings" section with the text: "Planning a meeting, conference, trade show or exhibition? The Amsterdam Metropolitan Area has a wide variety of venues, accommodation, entertainment and expertise sure to suit." Below this is a "Meetings & Conventions" section and a "Film Office" section.

The bottom of the page features a large banner for Hong Kong with the text: "There's no other city like Asia's world city". The banner includes a night view of the Hong Kong skyline and several icons: "QUALITY LIVING", "FREE", "EXCELLENCE", "ENTERPRISING", and "INNOVATIVE".

On the far right, there is a vertical navigation menu for the Hong Kong website, including links for "Home", "About Brand Hong Kong", "My Hong Kong", "Facts About Hong Kong", "Events & Festivals", "Multimedia Corner", "Interactive Corner", and "Souvenirs". At the bottom right, there is a search bar, a "GO" button, and a footer with the date "16 Jul, 2012 18:10 HKT" and weather information "29°C | 84%".

3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

HABLA: comunica (comunicación primaria, secundaria y terciaria)

Comunicación terciaria

Comunicación no controlada

Boca oreja, tradicional y electrónico

Publicity



The screenshot shows the 'Blogs' section of the Euroresidentes website. At the top, there is a blue header with the 'EURORESIDENTES' logo (a blue rectangle with three white stars) and the text 'Blogs Euroresidentes.org'. Below the header, a navigation bar indicates the date 'Sabado 21 Julio 2012'. The main content area is titled 'Relación de Blogs temáticos: Países' and features a sub-section 'Blogs sobre países, ciudades, temas internacionales' with a stylized 'B' logo. A list of blog entries follows, each with a bullet point and a brief description. At the bottom, there is a footer with additional information and a call to action.

EURORESIDENTES

Blogs Euroresidentes.org

Sabado 21 Julio 2012

La comunidad de blogs del grupo Euroresidentes

Relación de Blogs temáticos:
Países

B Blogs sobre países, ciudades, temas internacionales

- **Mi Argentina y sus cosas**, blog crítico de una de las firmas más prestigiosas de Argentina, [Luis Barry](#) sobre la actualidad política y temas sociales de Argentina.
- **Ciudades Europeas**, Blog de [Bryan Ripplin](#) sobre una visión personal de las ciudades europeas más emblemáticas. Versión inglesa de este blog: [European cities](#).
- **España**, los temas más singulares y típicos (fiestas, personajes populares, singularidades...) de España.
- **Inglés en Irlanda**, Adrián nos cuenta su experiencia como estudiante de inglés en Irlanda.
- **Viaje a Londres**, Londres es una de las ciudades más atractivas del mundo. Elena nos cuenta su experiencia, consejos sobre cómo sacar lo máximo de un viaje a Londres.
- **Guía joven de Madrid**, Restaurantes, sitios interesantes para pasárselo bien y barato en la ciudad de Madrid. Magníficas ideas para disfrutar Madrid.
- **Silicon Valley Life Style**: Tendencias sociales, tecnológicas, económicas y gastronómicas contadas por el fotógrafo español VCrown.
- **Trabajar fuera de España**, Blog con información, consejos, oportunidades, países para todos los jóvenes que se plantean trabajar, estudiar, o hacer prácticas fuera de España

En otras secciones nos ocupamos sobre temas que también van referidos a Países como [Viajar](#).

¿Tienes un blog sobre temas que interesan sobre países? Si es interesante te invitamos a publicarlo con nosotros. [Consúltanos](#)

3. Estrategia y Gestión de la Marca de Ciudad

HABLA: comunica (comunicación primaria, secundaria y terciaria)

Comunicación terciaria



¿Cuáles son los centros urbanos que mayor calidad de vida te ofrecen en el mundo? Tomando en cuenta variables como la calidad del aire, el acceso a infraestructura, la seguridad social, los bajos índices de criminalidad, y los niveles de desempleo, la unidad de inteligencia e investigación de la revista The Economist, ha publicado su ya famoso índice anual "Liveability Ranking and Overview 2011". Y este año, como los cuatro anteriores, el campeón repitió: Vancouver fue designada como la mejor ciudad para vivir en el mundo, distinción que ha obtenido desde 2007.

En el segundo lugar Viena, la capital austriaca, fue destronada por Melbourne, uno de los principales centros urbanos de Australia y ciudad a la que han emigrado miles de personas en la última década atraídas por las oportunidades de empleo, el desarrollo cultural, y la calidad medioambiental. Viena ocupó el tercer puesto seguida por otra urbe canadiense, Toronto, en el cuarto. El quinto fue para Cagliari, también en Canadá, mientras que en el sexto se encuentra Helsinki, para colocar solo dos ciudades europeas en el top 10. Los lugares 7, 8, y 9 fueron para otras tres ciudades australianas y el 10 para Auckland, en Nueva Zelanda.

Como highlights del ranking de este año llamó la atención el predominio tanto de Australia como Canadá, dos países que se han esforzado en las últimas décadas por ofrecer mejores condiciones de vida a sus habitantes. Por otro lado resulta notorio que la primera ciudad de Estados Unidos aparece hasta el lugar 29, Pittsburgh, mientras que la ciudad japonesa de Osaka encabeza las urbes asiáticas empatando con Ginebra en la posición 12.



Pamplona es la ciudad con mejor calidad de vida de España, según un estudio de la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU). La capital navarra obtiene una nota de 6,2 sobre 10, en un estudio que incluye aspectos como el empleo, la sanidad, la educación, la limpieza o la seguridad.

4. Reflexiones finales

- ◆ Nuevos modelos de gestión urbana innovadores
- ◆ Ciudades como productos, con clientes internos y externos
- ◆ Vivimos en un mundo de percepciones
- ◆ Crear una marca ciudad es una fuente de oportunidades



Buenas prácticas para la gestión de las marcas de ciudades

Dra D^a M^a del Mar García de los Salmones Sánchez

Universidad de Cantabria

27 de julio de 2012