



**Universidad del Salvador**  
Facultad de Ciencias de la Educación y de la Comunicación Social  
Licenciatura en Publicidad

**Tesis monográfica**

**La construcción de la marca ciudad como herramienta  
principal para la promoción turística de una región.**

**Caso Ushuaia.**



**Nombre y apellido del alumno:** Natalia Constanza Bocchero

**Director de la Carrera de Publicidad:** Lic. Daniel Gutiérrez

**Asesor metodológico:** Prof. Leonardo Cozza

**Tutor de la tesis monográfica:** Prof. Fernando Martínez

Ushuaia, 6 de octubre de 2014.



## Abstract

Las ciudades en la actualidad están adquiriendo una importancia geopolítica muy importante, debido al papel que cumplen en la articulación de los flujos de intercambio mundiales y locales, y a su vez, porque dichas ciudades se están convirtiendo en productos de consumo, es decir, en marcas con identidades y valores que las diferencian unas de otras. El marketing de ciudades ofrece un marco ideal para administrar las relaciones de intercambio entre los distintos stakeholders intervinientes en la ciudad, y además, para promocionar la imagen de las ciudades, buscando destacarse a partir de la propia identidad que las caracteriza y define.

La creación de una marca ciudad estratégicamente planificada y desarrollada bajo un correcto Plan de Marketing, brinda muchos beneficios para la ciudad, principalmente porque la marca es creadora de valor, valor que reside en su propia identidad. Esto debido a que en la misma se encuentran un conjunto de activos vinculados al nombre y a la simbología de la marca que entregan valor al territorio.

La marca se transforma en un puente entre la ciudad interna: compuesta por el estilo de vida, las costumbres, y la vida cotidiana de sus ciudadanos; y la ciudad externa: compuesta por inversores, instituciones, empresas y turistas, entre otros. Además, la marca ciudad se convierte en un primer viaje de carácter simbólico, donde el turista de alguna manera se acerca y conoce el destino a través del conjunto de imágenes que percibe e interpreta a priori.

La hipótesis que se plantea el presente trabajo es la siguiente:

**"La ciudad de Ushuaia como destino turístico, carece del desarrollo de una marca ciudad y de un plan integral de marketing, que la promocionen correctamente. Hay una falta de conexión y coordinación entre las diferentes acciones de comunicación que se llevan adelante para la promoción de dicha ciudad, donde todos los esfuerzos de comunicación son dispersos, aislados y discontinuos."**

La marca para las ciudades es un valor y un activo único e imprescindible, con una gran capacidad diferenciadora y de síntesis, que bajo un correcto plan de marketing de ciudad estratégicamente planificado, puede colaborar en la mejora de todas las esferas de la ciudad.

La intención de este trabajo es explorar la idea de que la construcción e implementación de la marca-ciudad en la ciudad de Ushuaia podría contribuir en el mejoramiento de la promoción turística de la misma, favoreciendo el crecimiento en la cantidad de turistas que visiten la ciudad, también podría captar nuevos mercados que colaborarían en el desarrollo económico de la ciudad potenciando nuevas inversiones tanto públicas como privadas. A su vez, esta situación generaría el incremento de puestos de trabajo y su especialización.

Si bien este trabajo sostiene que la marca ciudad puede colaborar en la mejora de todas las esferas de la ciudad, esta tesina se enfocará en el ámbito turístico principalmente, observando cómo la aplicación de una marca en una ciudad puede beneficiar a la misma en todos los ámbitos, pero particularmente en la industria turística, prestando especial atención al caso de la ciudad de Ushuaia.

Este trabajo en gran parte sugiere la posibilidad de la creación y aplicación de la marca ciudad para la ciudad de Ushuaia, debido a que la ciudad cuenta con una fuerte presencia en el mercado nacional e internacional gracias a cualidades que la hacen única como ser la ciudad más austral del mundo, y puerta de entrada a la Antártida, particularidades que hacen que miles de turistas de todo el mundo la visiten año a año.

Si a esta realidad, se le suman esfuerzos estratégicos, y la implementación del marketing de ciudades, acompañado con un plan acorde y además se desarrolla una marca ciudad que potencie las ventajas diferenciales que Ushuaia posee, la misma podría verse favorecida en el mejoramiento y fortalecimiento de su promoción a nivel local y global.

En este trabajo se recopilan, organizan y analizan conocimientos académicos acerca del marketing de ciudades y de la marca ciudad. A su vez, se brinda información acerca de la ciudad de Ushuaia, y finalmente se desarrollan algunas consideraciones teóricas para la elaboración de un plan de marketing y de una marca para dicha ciudad.

**Palabras Claves:** Citymarketing, marca, marca ciudad, Ushuaia, turismo.

## Índice General

<b>Introducción .....</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo 1. Citymarketing. ....</b>	<b>12</b>
1.1 Marketing y turismo. Conceptos.....	12
1.2 Citymarketing. Historia. Definición. Funciones. Actualidad.....	20
1.3 Características del marketing de servicios.....	28
1.4 Marketing estratégico de destinos turísticos.....	33
1.4.1 Filosofías del Marketing aplicadas a la actividad turística.....	36
1.5 Importancia de la concepción ciudad-producto.....	39
1.6 Citymarketing: ventajas de su correcta aplicación.....	41
1.7 Casos de éxito en el país y en el mundo.....	43
<b>Capítulo 2. Marca.....</b>	<b>51</b>
2.1 Evolución histórica de la marca.....	52
2.2 Definición de marca. ¿Para qué sirve?.....	64
2.3 Marca-ciudad.....	68
2.3.1 Necesidad de vinculación de la marca ciudad con el marketing de ciudades.....	68
2.3.2 Definición de marca ciudad ¿Para qué sirve?.....	70
2.4 La marca ciudad como mensaje de toda la comunicación.....	74
2.5 Marca ciudad como activo estratégico e intangible.....	76
2.6 Relación marca- imagen- identidad-posicionamiento.....	78
2.6.1 Marca.....	78
2.6.2 Identidad de marca.....	79
2.6.3 Imagen de marca.....	81
2.6.4 Posicionamiento de la marca.....	84
2.7 Beneficios de una ciudad con marca. Caso Barcelona.....	89
2.8 Superioridad de una marca sobre otra: valor de marca.....	96
2.8.1 Personalidad de marca como creadora de valor para la marca.....	105
2.9 La marca y la publicidad.....	114
2.9.1 Publicidad y comunicación integral de marca.....	116
2.9.2 Publicidad como proceso de comunicación.....	119
2.9.3 Papel de la publicidad en el Marketing y en la Comunicación Integral de Marca (CIM).....	121
2.9.4 Efecto de la publicidad sobre el valor de marca.....	123

<b>Capítulo 3. Ciudad de Ushuaia.</b>	<b>124</b>
3.1 Reseña histórica de la ciudad de Ushuaia.	124
3.2 Relevancia del turismo en la ciudad de Ushuaia.	132
3.2.1 Impactos positivos de la actividad turística en la ciudad de Ushuaia.	135
3.2.2 Estadísticas y porcentajes.	136
3.3 Situación actual de Marca-Ciudad en la región.	146
3.4 Antecedentes de la marca en Ushuaia.	149
3.4.1 Marca Tierra del Fuego.	149
3.4.2 Festival Internacional Ushuaia.	162
3.5 Entes públicos y marca ciudad.	168
3.5.1 La marca como vínculo entre el municipio y sus habitantes.	169
3.5.2 Entes públicos encargados de la promoción turística de la región. Funciones.	171
 <b>Capítulo 4. Desarrollo de la marca-ciudad.</b>	 <b>180</b>
4.1 Algunas consideraciones teóricas para la elaboración de un plan de marketing para la ciudad de Ushuaia.	180
4.2 Algunas consideraciones teóricas para llevar a cabo la construcción de la marca ciudad para la ciudad de Ushuaia.	188
4.3 Posibilidad de su aplicación en la ciudad de Ushuaia. Beneficios.	195
 <b>5. Conclusiones</b>	 <b>201</b>
Conclusiones teóricas:	201
Conclusiones de caso:	206
 <b>Bibliografía</b>	 <b>208</b>
 <b>APÉNDICE</b>	 <b>212</b>
 <b>ANEXO</b>	 <b>221</b>

*"El mundo está cambiando.  
Las ciudades están cambiando.  
Los ciudadanos están cambiando.  
Demasiados líderes políticos municipales están parados.  
Rediseñar es cambiar.  
Es estar al lado del cambio.  
En este huracán los ciudadanos tienen miedo.  
Las ciudades andan despistadas.  
Y la inseguridad es la atmósfera.  
Rediseño es confianza.  
¿Confiar en qué, en quiénes?  
Confiar en una apuesta: en una marca.  
Una marca que crea ciudad de valor espléndida,  
impulsada por un equipo público,  
con el consenso entusiasta de los ciudadanos  
y sus organizaciones plurales.  
La marca es la propia ciudad,  
El estilo con el que queremos vivir y convivir.  
Una marca pública es una apuesta  
por avanzar en humanidad esperanzada.  
Una marca es ciudad con futuro compartido.  
Valorado por todos.  
Envidiado por otras.  
Con las que queremos construir un mundo mejor.  
Rediseño es un estilo de vida para los tiempos de cambio.  
Rediseño es política.  
Rediseño es más vida en la vida.  
Rediseño es ciudadanía que asume el liderazgo activo  
de su vida personal y común.  
De su ciudad única.  
Rediseño es hoy: navegamos.  
Navegamos en un mundo ya plenamente urbano.  
Navegamos para contaminar menos,  
para darle la vuelta al consumo energético galopante,  
para atajar la creciente vulnerabilidad,  
para mejorar las infraestructuras y el transporte,  
la salud y la convivencia,  
la cohesión social frente a la exclusión y las desigualdades,  
para mejorar educación, economía y cultura.  
Para incrementar democracia.  
En el mundo global en mutación  
las ciudades se repiensen y se movilizan.  
Y avanzan seguras  
con los ciudadanos,  
rediseñando otra manera más sostenible de vivir  
en una ciudad plenamente humana." <sup>1</sup>*

**Toni Puig Picart**

---

<sup>1</sup> Toni Puig Picart, "La marca ciudad: como rediseñarla para asegurar un futuro espléndido para todos", Barcelona, Paidós, 2009, p. 16.



## **Introducción**

La gran mayoría de los trabajos de índole académico, intentan responder a una situación determinada de la realidad, para de esta forma poder mejorarla. Para ello es necesario investigar y teorizar sobre la realidad empírica, que es el conocimiento que se puede obtener a partir de la observación, experiencia, experimentación, y de la percepción. Las conclusiones o reflexiones a las cuales pueden arribar los trabajos enmarcados dentro de las ciencias sociales, pueden llegar a ser más sensibles, de acuerdo a la naturaleza y objetos de estudios de estas ciencias, que son dinámicas y evolucionan en conocimientos con el correr del tiempo.

La presente tesina buscará recopilar aquello que otros autores han ido aportando a lo largo de los años acerca de disciplinas como el marketing y la publicidad, enfocándose en textos principalmente teóricos, pero sin dejar de lado la valiosa información que pueden proporcionar los casos concretos, los cuales muestran cómo se ha podido llevar a la práctica, aquello que se conoce en la teoría.

Este trabajo tratará de introducir y brindar conocimientos acerca de la temática del Citymarketing, también denominado marketing de ciudad, pero particularmente acerca del desarrollo de la Marca-Ciudad. Esta investigación intentará mostrar cuál es el impacto que conlleva la aplicación de una política como el manejo estratégico de una ciudad. Si bien este trabajo toma al Citymarketing como una filosofía de gestión urbana y no solamente como una herramienta promocional de una ciudad, esta investigación se abordará principalmente desde el punto de vista comunicológico. Es decir, veremos principalmente la aplicación de una filosofía como la del marketing de ciudades, focalizada el ámbito de la comunicación y del turismo, entendiendo que el Citymarketing no debe circunscribirse a dichos ámbitos únicamente.

La hipótesis que se plantea el presente trabajo es la siguiente:

**"La ciudad de Ushuaia como destino turístico, carece del desarrollo de una marca ciudad y de un plan integral de marketing, que la promocionen correctamente. Hay una falta de conexión y coordinación entre las diferentes acciones de comunicación que se llevan adelante para la promoción de dicha ciudad, donde todos los esfuerzos de comunicación son dispersos, aislados y discontinuos."**

La marca para las ciudades es un valor y un activo único e imprescindible, con una gran capacidad diferenciadora y de síntesis, que bajo un correcto plan de marketing de ciudad estratégicamente planificado, puede colaborar en la mejora de todas las esferas de la ciudad.

La intención de este trabajo es explorar la idea de que la construcción e implementación de la marca-ciudad en la ciudad de Ushuaia podría contribuir en el mejoramiento de la promoción turística de la misma, favoreciendo el crecimiento en la cantidad de turistas que visiten la ciudad, también podría captar nuevos mercados que colaborarían en el desarrollo económico de la ciudad potenciando nuevas inversiones tanto públicas como privadas. A su vez, esta situación generaría el incremento de puestos de trabajo y su especialización.

En los últimos años, en la ciudad de Ushuaia, la actividad turística ha tomado un papel preponderante, convirtiéndose en una de las empleadoras más importantes luego del propio estado. Como consecuencia del crecimiento de esta actividad, la provincia y la municipalidad de dicha ciudad, han realizado distintos esfuerzos y proyectos de comunicación para promocionar el turismo en la región. Debido a que la actividad turística es una de las industrias más importantes en la ciudad, con cada nuevo gobierno y con cada nuevo municipio, se proponen tácticas y/o planes para conseguir que el nivel de la actividad turística sea cada vez mayor.

**Por lo tanto, el objetivo principal que se propone este trabajo es conocer la importancia de la creación e implementación de una marca ciudad, bajo un correcto plan de marketing para la ciudad. Es decir, explorar acerca de la idea de cuán beneficioso sería la aplicación del marketing de ciudades y puntualmente el desarrollo e implementación de una marca ciudad para Ushuaia, tratando de sentar las bases para la futura creación de la misma. Se intentará además conocer cuáles serían las consecuencias de la instalación de una filosofía del Citymarketing en la ciudad de Ushuaia, principalmente en el ámbito de comunicación y promoción turística de la misma.**

Como objetivos específicos este estudio se propone:

- ❖ Conocer los beneficios del desarrollo de una comunicación integral y holística por parte de la ciudad y el rol que cumple la marca ciudad para que esto se consiga.



- ❖ Estudiar la situación actual de las acciones que se están realizando para promover turísticamente a la región. Realizar un diagnóstico y conocer si hay intenciones de desarrollar la marca en la ciudad de Ushuaia.
- ❖ Determinar cuáles serían los beneficios que se desarrollarían como consecuencia de la creación de la marca ciudad en la ciudad de Ushuaia.
- ❖ Analizar cuál sería el aporte de la creación de la marca desde el punto de vista comunicacional y de promoción turística de la región.
- ❖ Estudiar los aspectos esenciales de la creación e implementación de la marca Tierra del Fuego, con especial atención de las variables que deben ser consideradas para el buen desarrollo y aplicación de la marca ciudad Ushuaia.

Para conseguir cumplir la hipótesis y los objetivos anteriormente planteados, esta investigación se desarrollará de la siguiente manera:

- ❖ Citymarketing. Para comenzar se desarrollarán aspectos claves de la aplicación del marketing en una ciudad. Aquí se conocerá su definición, historia, funciones, y cómo se encuentra dicha disciplina en la actualidad. Además se desarrollarán las características del marketing de servicios, para posteriormente explicar el marketing estratégico de destinos turísticos y sus filosofías.
- ❖ Marca. Se hará hincapié en la marca, yendo de lo general a lo particular, enfocándose en primer lugar en su surgimiento y definición, para luego dar paso a conocimientos relacionados con la marca-ciudad. Se hará énfasis en la relación de cuatro conceptos muy importantes: imagen, marca, identidad y posicionamiento. Se podrá conocer el caso de éxito de rediseño de la marca Barcelona, además se conocerá cómo se crea el valor de una marca, y se desarrollarán aspectos relacionados a la personalidad de la misma. Se finalizará con otro aspecto muy importante: la publicidad y su relación con la marca.
- ❖ Ushuaia. Se realizará una breve introducción acerca de la ciudad de Ushuaia, la importancia que ejerce el turismo en la misma, y si hay iniciativas relacionadas con la marca ciudad en dicha región. Además se conocerán si hay antecedentes de marcas en la región, y cuál es el papel de los entes públicos en la promoción turística de la ciudad.

- ❖ Construcción de una marca ciudad. Se desarrollarán distintas posturas de especialistas en el tema acerca de cómo se debe construir la marca en una ciudad y además, se darán algunas consideraciones teóricas para la elaboración de un plan de marketing y marca para la ciudad de Ushuaia.

A su término, se cerrará el presente trabajo con las conclusiones finales, como síntesis de toda la información y conocimiento recogido en función de la hipótesis y los objetivos planteados.

Este trabajo tendrá como base teórica bibliografía referente a Marketing, Citymarketing, Marca-Ciudad. También se tomarán casos de ciudades que hayan podido aplicar con éxito el marketing de ciudades y hayan conseguido el desarrollo y aplicación de la marca ciudad.

También se considerarán estudios realizados sobre la ciudad de Ushuaia. Algunos de ellos serán: "Comunicación de la dimensión turística receptiva de la Provincia de Tierra del Fuego", "Desarrollo Turístico en Ushuaia", ambos preparados por encargo del Gobierno de la Provincia; "Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable de Ushuaia" para la Municipalidad de la Ciudad.

Formarán parte del marco de referencia entrevistas a realizarse con personalidades que pertenecen (o lo han hecho) a los distintos entes turísticos de la provincia, como por ejemplo del Instituto Fueguino de Turismo, entre otros.

La metodología que utilizará dicho estudio es básicamente inductiva: a partir de una selección de casos, extraídos de la bibliografía utilizada, se tratará de inferir el concepto, beneficios, ventajas estratégicas, actores implicados, precauciones y etapas del desarrollo de una marca ciudad, y la posible aplicación a la ciudad de Ushuaia, teniendo en cuenta las consecuencias en el ámbito publicitario y de promoción turística de dicha ciudad.

El diseño metodológico de la presente tesina tiene como base teórica el libro best seller internacional: "Metodología de la investigación", tercera edición, de M. en C. Roberto Sampieri, del Dr. Carlos Fernández Collado y de la Dra. Pilar Baptista Lucio.

Este trabajo, se supone como un primer paso, de acercamiento y exploración de la temática, donde se busca a partir de un marco teórico, conocer las posibilidades reales

que tiene la ciudad de Ushuaia de desarrollar e implementar con éxito su propia marca y conocer los beneficios que ello traería aparejado. Están abiertas las posibilidades para seguir profundizando en el tema, ya sea en su marco teórico, y/o en relación a las técnicas de investigación que se han desarrollado para confirmar la hipótesis planteada actualmente.

Dos son los motivos que llevan adelante el desarrollo del presente estudio. Por un lado la necesidad personal de abordar esta temática para poder responder a los cuestionamientos previamente mencionados. Y por otro lado, el deseo de poder sumar y aportar con esta investigación a los esfuerzos ya existentes para conseguir que la ciudad de Ushuaia pueda desarrollar todo su potencial turístico mediante una correcta comunicación.



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

## **Capítulo 1. Citymarketing.**

### **1.1 Marketing y turismo. Conceptos.**

Este trabajo desarrollará en primer lugar los conceptos de Marketing y Turismo, ya que servirán de marco, referencia y apoyo al resto del trabajo. El término turismo es necesario desarrollarlo debido a que esta investigación se enfoca en cómo la aplicación del marketing de ciudades, y el desarrollo de una marca ciudad pueden beneficiar a la actividad turística de cualquier ciudad o región. En el caso del término marketing, se debe desarrollar para poder tener una mayor comprensión del Citymarketing y todo lo que el mismo engloba.

A lo largo de la historia, las disciplinas van evolucionando en sus conocimientos y se van actualizando en función de nuevas leyes y nuevos descubrimientos. Cuando se trata particularmente de teorías sociales, como es el caso del marketing, estas se ven aun más afectadas por los cambios que pueden producirse en el entorno económico, social y cultural en el que se desarrollan. A pesar de los factores incontrolables que contextualizan a las distintas disciplinas, siempre se mantiene el núcleo central de conocimientos que caracterizan a las mismas.

#### **Concepto: Marketing**

Para desarrollar el concepto "marketing", esta tesis tomará las definiciones de grandes referentes en esta disciplina. Según los autores del libro "Fundamentos de Marketing", Kotler y Armstrong, se lo puede definir de la siguiente manera:

*"Es el proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen distintas relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes".<sup>2</sup>*

Por su parte, el licenciado Charles Lamb, sostiene lo siguiente:

*"El marketing tiene dos facetas: la primera es una filosofía, una actitud, perspectiva u orientación administrativa que pone énfasis en la satisfacción del cliente. La segunda consiste en que el marketing es una serie de actividades que se utilizan para implantar esta filosofía. Este es el proceso del marketing."<sup>3</sup>*

Asimismo, Charles Lamb en su libro, incorpora la definición proporcionada por la American Marketing Association (Asociación Norteamericana de Marketing) la cual, abarca las dos facetas distinguidas por él:

---

<sup>2</sup> Philip Kotler, Gary Armstrong, "Fundamentos de Marketing", México, Pearson Education, 2008<sup>8</sup>, p.5.

<sup>3</sup> Charles Lamb, et al, "Marketing", Mexico, Cengage Learning, 2009<sup>8</sup>, p.6.

*"El marketing es una función organizacional y una serie de procesos para crear, comunicar y entregar valor al cliente y para administrar relaciones con los clientes de manera que satisfagan las metas individuales y las de la empresa".<sup>4</sup>*

Este trabajo tomará la definición proporcionada por la Asociación Norteamericana de Marketing, debido a que considera al Marketing no solo como un conjunto de actividades que proporcionan valor, sino como una función organizacional que rige a toda la empresa.

En todas las definiciones previamente expuestas acerca de lo que es el marketing, se repite que para que el mismo se desarrolle, es necesaria la creación, comunicación y entrega del valor al cliente. Esto es imprescindible para lograr establecer relaciones con los mismos y consecuentemente cumplir con los objetivos de la empresa. Es decir, se da una relación de intercambio entre ambos actores, que termina beneficiando tanto al cliente como a la empresa.

Pero para poder crear, comunicar y entregar valor, es necesario no dejar de lado tres conceptos claves en los cuales se apoya el marketing. Estos son: las necesidades, los deseos y las demandas. Kotler y Armstrong en su libro "Fundamentos del Marketing" los definen de la siguiente manera:

*"Las necesidades humanas son estados de carencia percibida. Incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Los mercadólogos no inventaron estas necesidades; son un componente básico del ser humano. Los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas moldeadas por la cultura y la personalidad individual (...). Los deseos son moldeados por la sociedad en que se vive y se describen en términos de objetos que satisfacen necesidades. Cuando los deseos están respaldados por el poder de compra, se convierten en demandas. Dados sus deseos y recursos, la gente demanda productos cuyos beneficios le producen la mayor satisfacción."<sup>5</sup>*

Debido a que, como vimos anteriormente, al marketing se lo entiende como un proceso para crear relaciones redituables con sus clientes a partir de la creación de valor, introduciremos cuáles son esos pasos necesarios para lograrlo. Para ello se expondrán las etapas que hay que desarrollar para crear una estrategia de comunicación coherente e integrada con el plan de marketing de la empresa. Si bien hay distintos enfoques, este trabajo tomará el proceso de Marketing desarrollado por Kotler y Armstrong en su libro "Fundamentos de Marketing":

---

<sup>4</sup> Charles Lamb, et al, "Marketing", Mexico, Cengage Learning, 2009<sup>8</sup>, p.6.

<sup>5</sup> Philip Kotler, Gary Armstrong, "Fundamentos de Marketing", México, Pearson Education, 2008<sup>8</sup>, p.5.

- “1. Entender al mercado y a las necesidades y deseos de los clientes.
2. Diseñar una estrategia de marketing impulsada por el cliente.
3. Elaborar un programa de marketing que entregue valor superior.
4. Crear relaciones redituables y deleite para los clientes.
5. Captar el valor de los clientes para crear utilidades y calidad para el cliente.”<sup>6</sup>

Para una mayor comprensión, a continuación se presentará un gráfico donde se verá expresado el proceso de marketing, pero ampliado. De esta forma se podrá observar de manera integrada dicho proceso y todas las tareas que el mismo abarca.

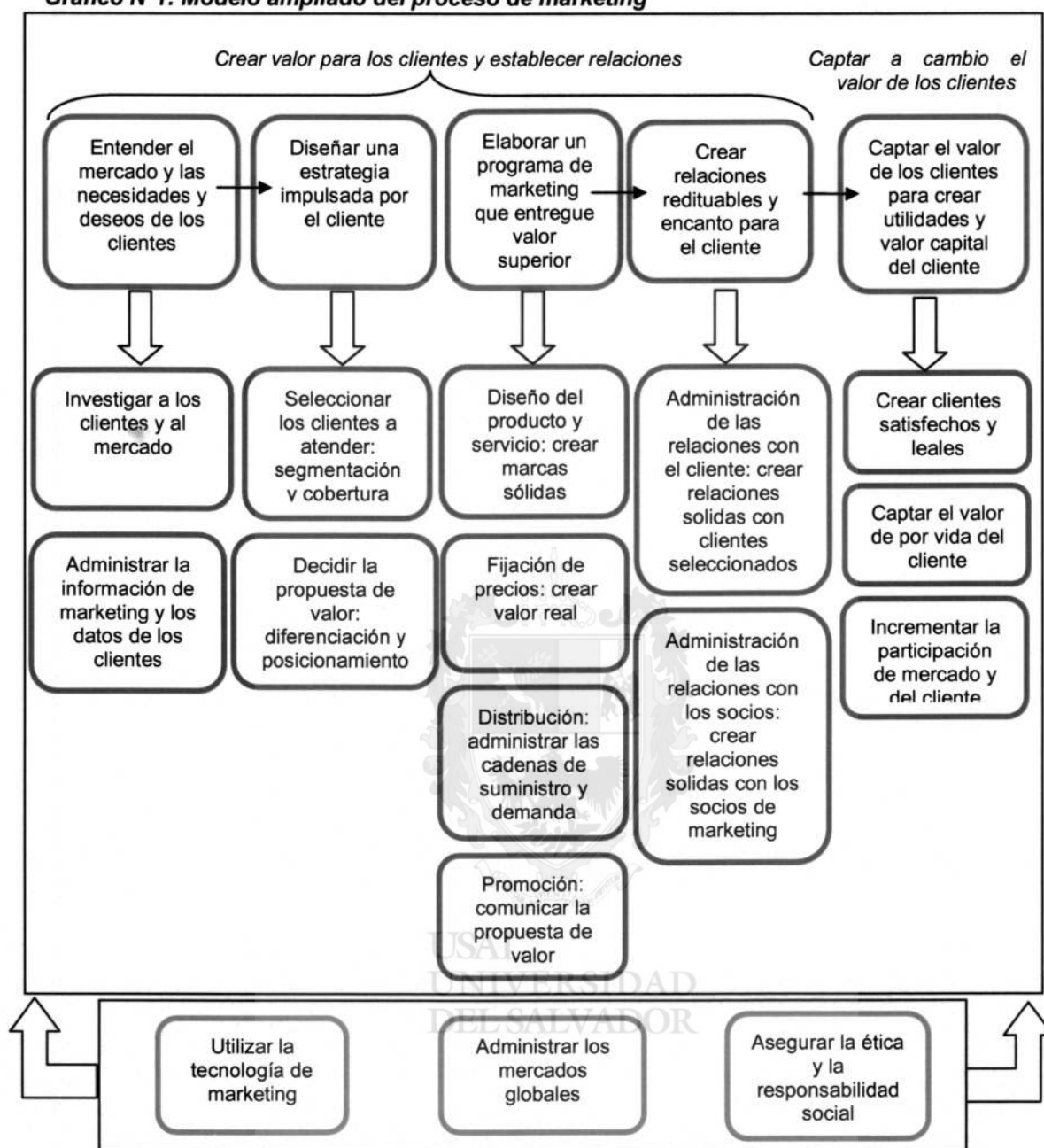


---

<sup>6</sup> Philip Kotler, Gary Armstrong, *Fundamentos de Marketing*, México, Pearson Education, 2008<sup>8</sup>, p.6.



**Gráfico N°1: Modelo ampliado del proceso de marketing**



Fuente: "Fundamentos de Marketing" Kotler, Philip, Armstrong, Gary, México, Pearson Education, 2008<sup>8</sup>, p.30.

En el **primer paso** de este proceso, la compañía tiene como objetivo comprender al mercado. Para ello, investiga las necesidades y deseos de sus clientes, y por otro lado administra la información de marketing.

El **segundo paso** consta en diseñar una estrategia de marketing que se vea impulsada por el cliente. Como base, la misma tiene que responder a dos preguntas fundamentales: la primera, conocer a qué consumidores se dedicará, es decir, se refiere a la segmentación del mercado y a la cobertura del mismo. Y la segunda

pregunta, a cómo se puede complacer al mercado meta que se ha seleccionado, teniendo en cuenta la diferenciación y al posicionamiento que se quiere conseguir. A partir de las respuestas de estas dos preguntas, el mercadólogo puede diseñar cuál va a ser la propuesta de valor que se entregará al segmento elegido.

El **tercer paso** consiste en la elaboración del programa de marketing, el cual debe entregar un valor superior. Es decir, una ventaja competitiva por la cual el cliente elija el producto o servicio, creando relaciones a largo plazo con el mismo. En este paso, se debe considerar a los denominados elementos de la mezcla de marketing, o también llamados las 4P: precio, producto, promoción y plaza. Para que el programa de marketing tenga éxito, la empresa debe realizar una correcta mezcla de estos cuatro factores. El producto, el precio que se fije, la distribución que se realice del mismo, y la forma de promocionarlo; deben ser coherentes a la planificación estratégica general de la compañía y a las características del mercado meta al que se dirige.

En el **cuarto paso** del proceso, quizá el más importante, la compañía debe crear relaciones redituales con los clientes y crear encanto en los mismos. Además, no debe dejarse de lado en este punto el desarrollo de una buena relación con los socios tanto dentro como fuera de la compañía.

Los primeros cuatro pasos del proceso de marketing desarrollados por Kotler y Armstrong, tienen como objetivo crear valor para los clientes. Es recién en el **quinto** y último paso, que la empresa se ve retribuida y recompensada por las relaciones que ha conseguido construir y mantener con sus clientes.

Aunque no se encuentren incluidos explícitamente en estos pasos, el proceso de marketing no debe dejar de lado los factores no controlables que pueden afectarlo. Entre ellos se encuentran, la tecnología, la economía, la cultura, la sociedad y el entorno en el cual se desenvuelva la compañía. Además Kotler y Armstrong destacan que la empresa debe actuar de manera ética y socialmente responsable.

Un concepto que debe destacarse dentro del programa de marketing, es el de Comunicaciones Integradas de Marketing (CIM). En la actualidad, existe la tendencia a realizar comunicaciones más personalizadas. Aprovechando los avances tecnológicos que permiten segmentaciones mas específicas, los encargados de la comunicación de las empresas, pueden realizar mezclas de promoción más ricas para los segmentos a los cuales se dirigen.

Pero esta situación puede generar confusión en la mente de los consumidores, ya que muchas veces las empresas brindan una gran cantidad de mensajes sin una estrategia determinada. La función de las comunicaciones integradas de marketing es coordinar todas y cada una de las actividades de promoción de un bien o servicio de manera coherente y bajo una estrategia clara de comunicación.

Bajo esta perspectiva, una empresa al hablar de promoción, (uno de los elementos de las 4P), se estará refiriendo en realidad, a una mezcla de comunicaciones de marketing. Esto significa, que existe una combinación inteligente y específica de las herramientas de relaciones públicas, marketing directo, promoción de ventas, ventas personales y de publicidad, que la empresa utiliza para comunicarse con los clientes, proporcionándoles valor y creando relaciones a largo plazo con los mismos. Lo que se busca lograr una consistencia de los mensajes que se emiten en todos los lugares donde la compañía se encuentre con el consumidor.

### **Concepto: Turismo**

El turismo en la actualidad cumple un papel fundamental dentro de todas las sociedades. Es objeto de estudio de muchos gobiernos, como también de los sectores privados: empresas de transporte, agencias de viajes, cadenas de hoteles, que entre otros, se preocupan por su buen desarrollo.

Al buscar una definición acerca del término "turismo", son muchas las posturas que los autores toman al respecto. Algunos lo consideran netamente una actividad que busca réditos comerciales y económicos, otros lo plantean como un movimiento migratorio temporario de personas de un lugar a otro, y otros como una actividad principalmente industrial.

El autor del libro "Turismo: Teoría y Praxis", Alejandro Palafox Muñoz, dice que sería erróneo catalogar al turismo como una industria que se caracteriza por producir en serie productos de carácter tangible y estandarizados. Lo justifica diciendo que el turismo presta servicios en su gran mayoría, y que estos no se realizan en una fábrica, debido al carácter intangible de los mismos, los cuales no pueden probarse hasta ser consumidos. Y resalta que lo más importante es la heterogeneidad de la actividad: ya que los servicios son diferentes e inseparables del individuo que los va a prestar, y que cada persona es diferente, por ello, el servicio se va a distinguir de otro de acuerdo con la atención y calidad con que se preste el mismo.

Finalmente el escritor mexicano y Licenciado en Turismo Palafox Muñoz entiende al turismo, tomando la definición del escritor mexicano Oscar De la Torre Padilla, de la siguiente manera:

*"El turismo es un fenómeno social que consiste en un desplazamiento temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente por motivos de recreación, descanso, cultura o salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro, en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural"*<sup>7</sup>

El escritor español Arturo Crosby, Licenciado en Biología Ambiental por la Universidad Autónoma de Madrid, y Doctor en Desarrollo Turístico Sostenible en áreas naturales, en su libro "Elementos básicos para un turismo sostenible en las áreas naturales" plantea la dificultad de encontrar un término que englobe y defina de manera completa al turismo. Sostiene que al ser una actividad joven, que acapara gran cantidad de sectores; como el económico, el social, el cultural y el académico, es lógico que se generen múltiples definiciones de dicho término.

El escritor mexicano Alejandro Mantecón Terán, Profesor, Licenciado y Doctor en Sociología y Máster en estudios Turísticos; en su libro "La experiencia del turismo: un estudio sociológico sobre el proceso turístico-residencial" también hace énfasis en el problema de la definición de esta actividad. Lo hace mediante el escritor Antón Álvarez de Sousa, haciendo foco en el origen del término:

*"El origen de la palabra turismo es controvertido. La hipótesis que cuenta con más adeptos es aquella que propone el origen latino en la palabra torn, aunque los textos más antiguos que se conservan en los que aparece el término turismo están escritos en inglés. La palabra "turismo" procedería del inglés tour, que según la Oxford Reference Dictionary, significa -placer de viajar a través de un país o pueblo, visitando lugares o cosas de interés-. La palabra francesa tour provendría del latín torn-us (lo que da vueltas) y torn-are (redondear, tornear, girar) y se referiría a la actividad realizada por cierta clase social inglesa -dando vueltas por distintos lugares de su geografía-".*<sup>8</sup>

La Organización de las Naciones Unidas, concibe al turismo a través de la definición confeccionada mediante las Recomendaciones sobre Estadísticas de Turismo que fueron preparadas por la Organización Mundial del Turismo:

---

<sup>7</sup> Oscar De la Torre Padilla, "El turismo, fenómeno social", en Palafox Muñoz, Alejandro, "Turismo: Teoría y Praxis", México, Plaza y Valdez, 2005, p.28.

<sup>8</sup> Antón Álvarez de Sousa, "El ocio turístico en las sociedades industriales avanzadas", en Mantecón Terán, Alejandro, "La experiencia del turismo: un estudio sociológico del proceso turístico-residencial", España, Icaria Editorial, 2008, p. 48.

*"El turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios, y otros".<sup>9</sup>*

Sumado a esta definición, este trabajo sostiene que el turismo, por las características y la naturaleza de su actividad es considerada un servicio. Como tal, su función es desarrollar una actividad o brindar un beneficio buscando un fin determinado. Philip Kotler y Gary Armstrong, son autores del libro "Fundamentos del Marketing"; y allí definen al servicio como una forma de producto, y lo completan diciendo que es una actividad que una parte puede ofrecerle a la otra; la cual es de carácter intangible, debido a que no tiene como resultado la adquisición de algo por parte de quien lo recibe.

Más allá de las distintas definiciones y diferentes enfoques desde los que puede concebirse al término turismo, es indiscutible que en la actualidad no solo se entiende al turismo como el traslado de personas de un lugar a otro, sino que esta actividad conlleva un complejo proceso en el cual intervienen muchos actores. El escritor costarricense Renato Quesada Castro, en su libro "Elementos del Turismo" sostiene lo siguiente al respecto:

*"En la actualidad, el turismo no solo implica el viaje de turistas, sino también todo el complejo proceso de organización, promoción y prestación de los múltiples servicios por ellos demandados, tanto en el origen como en el destino, lo cual implica evidentemente diversidad de relaciones y efectos (positivos y negativos) entre quienes participan en este fenómeno, sea de manera indirecta como directa".<sup>10</sup>*

El escritor Quesada Castro al hacer referencia al "complejo proceso de organización, promoción y prestación de los múltiples servicios" hace una mirada más global e integradora de la actividad turística. Lo realiza dividiendo el trabajo en tres pasos, el primero consta de la organización de aquel servicio que se va a brindar, el segundo la promoción y difusión para que los potenciales consumidores sean abordados por el mensaje, y por último la prestación de esos servicios que se han organizado y promocionado. En todo este complejo proceso intervienen múltiples actores, creándose una gran cantidad de interrelaciones entre los diferentes entes que promocionan a esta actividad, lo que también suma a la complejidad del desarrollo turístico.

---

<sup>9</sup> Arturo Crosby, "Elementos básicos para un turismo sostenible en las áreas naturales", España, CEFAT, 1996, p. 10.

<sup>10</sup> Renato Quesada Castro, "Elementos del Turismo", Costa Rica, EUNED, 2007<sup>4</sup>, p.8



Finalmente, para concluir la definición del concepto "turismo", es importante exponer el significado del personaje sin el cual esta actividad no tendría sentido: el turista.

El escritor Quesada Castro hace un extenso análisis acerca del origen del término "turista", haciendo énfasis en su evolución histórica y en las distintas definiciones que fueron realizando numerosas organizaciones internacionales de turismo, como por ejemplo: la Sociedad de Naciones, el Congreso de Expertos en Estadísticas; la Asamblea General de las Naciones Unidas, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Turismo y Viajes Internacionales, entre otras.

Como conclusión del análisis que llevó adelante, Quesada Castro menciona los puntos en común surgidos de las distintas definiciones analizadas por él:

- a) Turista es quien viaja a otro lugar distinto al de su domicilio, regresando después al mismo.*
- b) La duración de ese viaje, así como la permanencia en el destino, debe ser superior a veinticuatro horas y menos a seis meses, es decir, ha de pernoctar al menos una noche y no extender su visita mas allá de lo indicado, pues de ser así sería considerado como residente o inmigrante.*
- c) Los propósitos del viaje (motivaciones) son muy amplios y diversos aunque en un principio no se consideraban turistas, quienes viajaban por negocios, hoy en día sí se aceptan estos como tales.*
- d) No se hace diferenciación por sexo, raza, idioma, ocupación, edad, país de origen, etc. las excepciones o impedimentos de ingreso o salida de un país son pocos y corresponden a casos particulares en que se comprueba que esas personas ha actuado o incurrido en hechos ilícitos que contravienen la normativa o las buenas costumbres del destino".<sup>11</sup>*

## **1.2 Citymarketing. Historia. Definición. Funciones. Actualidad.**

Como el presente trabajo se enfoca en la aplicación del marketing en la actividad turística y en su promoción, y además, en el desarrollo de la marca ciudad, es necesario hablar de la filosofía de gestión que los engloba: el Citymarketing.

En primer lugar se hará una breve reseña histórica del surgimiento del Citymarketing, a continuación se expondrán definiciones realizadas por distintos especialistas en el tema y se finalizará con el estado actual del mismo.

### **Reseña histórica del Citymarketing.**

El autor del libro "Selling places: The marketing and promotion of towns and cities 1850-2000", el profesor de la Universidad de Oxford, Stephen Ward, resume el nacimiento del Citymarketing de la siguiente manera:

---

<sup>11</sup> Renato Quesada Castro, "Elementos del Turismo", Costa Rica, EUNED, 2007<sup>4</sup>, p.7.



*"Los antecedentes de la comercialización de las ciudades se sitúan a mediados del siglo XIX en Estados Unidos, donde la administración de las ciudades recurre a la promoción urbana como estrategia para posicionarse ante una creciente nacionalización y globalización de los mercados. Los cambios que, desde entonces, se han producido tanto en la temática como en la intensidad de la promoción de las ciudades, ha llevado a diferenciar etapas en el proceso, cuyo último episodio corresponde a la ciudad posindustrial, el cual presenta grandes diferencias respecto a momentos anteriores. Si la globalización arranca a finales del siglo XIX, podría ser acertado situar el origen del Citymarketing en estas mismas fechas"*<sup>12</sup>

El Licenciado en publicidad y relaciones públicas, Abraham Molina García en su Tesis de Máster en Estrategia y Creatividad Publicitaria llamada "Marketing de Ciudades: La cultura y el patrimonio local como ejes en la planificación estratégica de la ciudad", sostiene que es a partir de los años setenta y ochenta que comienza a profundizarse esta actividad:

*"A partir de los setenta y ochenta cuando se intensifica a la vez que se difunde este proceso, se produce una profesionalización de la promoción urbana y además, la regeneración urbana se convierte en un tema principal. Esta nueva etapa es, como ya hemos comentado, una de las consecuencias de la acentuación de la competencia entre ciudades, la aparición de las políticas neoliberales a escala global y su aplicación local asumiendo comportamientos típicos de las empresas, basados en la eficiencia y la promoción externa. Con este fin se nutren las herramientas y experiencia de la mercadotecnia comercial, coincidiendo con un momento en el que se extiende esta disciplina a productos más variados."*<sup>13</sup>

El director del Foro de Gestión Urbana del Instituto de Empresa, Hermenegildo Seisdedos, escribió un artículo llamado "La marca ciudad como antídoto para la bonsainización del Citymarketing". Allí mismo sostiene que, aunque el marketing es una disciplina que se ha aplicado en las ciudades desde el siglo XIX, es en las dos últimas décadas el momento en que comienza a expandirse. Seisdedos expresa que el motivo por el cual se da este crecimiento tan rápido es por la creciente mejora en infraestructura de transporte y el desarrollo de las tecnologías en las comunicaciones:

***"Esta mejora y desarrollo tiene como efecto el incremento de la competencia por inversiones, turistas y residentes a todos los niveles de agregación espacial (estados, regiones y, por supuesto, ciudades). La creciente competencia interterritorial da como resultado la aparición de un mercado de ciudades y ello sienta las bases para considerar a la ciudad como una organización que lucha contra otras ciudades en un mercado y que, para hacerlo de manera exitosa, recurre a herramientas de gestión empresarial para el diseño de su estrategia, entre las cuales se encuentra la orientada a la demanda por excelencia: el marketing."***<sup>14</sup>

<sup>12</sup> Stephen Ward, "Selling places: The marketing and promotion of towns and cities 1850-2000", Londres, FN Spon, 1998.

<sup>13</sup> Abraham Molina García, "Marketing de Ciudades: La cultura y el patrimonio local como ejes en la planificación estratégica de la ciudad", Tesis (Máster en Estrategia y Creatividad Publicitaria), Barcelona, Universidad Ramón Llull, Facultad de Ciencias de la Comunicación Blanquerna, 2008.

<sup>14</sup> Hermenegildo Seisdedos, "La marca ciudad como antídoto para la bonsainización del citymarketing", 2º Congreso de Marketing de Ciudades, Citymarketing, Elche, Ediciones Deusto, referencia numero 2745, 2006.

Siguiendo con la línea del Director del Foro de Gestión Urbana, vemos que hay otro factor que permite que el marketing se aplique a las ciudades: *"la asunción del paradigma de la ciudad emprendedora por gestores locales"*<sup>15</sup>. Esto significa que comienza a expandirse la idea de que las ciudades deben llevar su gestión de acuerdo a los lineamientos similares a los de una empresa. Esto significa que, deben poder asumir riesgos, promover iniciativas y, tener la capacidad de innovar.

Sin embargo, como se verá a continuación, la aplicación del marketing a las ciudades convive con ciertas limitaciones. Esto debido generalmente al desconocimiento por parte de los municipios acerca de lo que es el marketing, y también debido a la falta de comprensión por parte de los académicos o expertos en marketing acerca de la complejidad de las ciudades. Esto trae como consecuencia que la aplicación del marketing en las ciudades muchas veces sea limitada a aspectos promocionales únicamente.

### **Definición**

El Citymarketing o marketing de ciudades, como lo indican sus palabras, es la aplicación de los conocimientos del marketing al desarrollo de una ciudad. Sin embargo, se tiende a repetir un error muy común, que es creer que hacer Citymarketing es promocionar una ciudad mediante la confección y distribución de folletería, videos y páginas web.

Este error está relacionado con lo que se mencionó anteriormente: la falta de conocimientos acerca del marketing por parte de los municipios, reduciendo su actividad a una acción meramente promocional. También, está relacionado con la creencia errónea de que el marketing es solo una filosofía que puede orientarse a las ventas, donde el objetivo central es vender el producto mediante una fuerte campaña de promoción, presionando al consumidor, sin importar cuáles son sus necesidades y deseos.

Las consecuencias de esta situación, provocada por falta de conocimiento e información, crea confusión acerca de lo que el marketing realmente puede lograr en una ciudad que aplique correctamente esta disciplina. Muchas ciudades al no concebir

---

<sup>15</sup> Hermenegildo Seisdedos, *"La marca ciudad como antídoto para la bonsainización del citymarketing"*, 2° Congreso de Marketing de Ciudades, Citymarketing, Elche, Ediciones Deusto, referencia numero 2745, 2006.

al Citymarketing como una filosofía de gestión integral, la promoción que realizan contribuye a que el posicionamiento que quiergan conseguir en la mente de los potenciales consumidores no sea preciso. El Director del Foro de Gestión Urbana del Instituto de la Empresa, Hermenegildo Seisdedos, expresa al respecto lo siguiente:

*"Los ejecutores finales de este material promocional (normalmente agencias de publicidad), carentes de orientación estratégica y de un briefing sólido en el que puedan apoyarse, convergen hacia diseños y creatividades miméticas, muy similares y que dejan en el receptor una sensación de deja vú. Buen ejemplo de ello son los materiales promocionales generados por departamentos (que en muchas ciudades se llaman ya de Citymarketing). Los videos que venden una ciudad como destino turístico emplean una y otra vez, de manera cansina, los mismos argumentos e incluso imágenes y textos que "commoditizan" las ciudades, haciendo que pierdan su personalidad".<sup>16</sup>*

Seisdedos explica que como consecuencia de la simplificación del término Citymarketing, se da la "bonsainización" del mismo:

*"Se identifica la parte con el todo: el Citymarketing no es más que promoción de ciudades. El marketing de ciudades, llamado a ser una filosofía de gestión urbana, se convierte en algo pequeño y decorativo al recortarse su natural expansión. Se convierte de árbol en bonsái".<sup>17</sup>*

A partir de lo expuesto hasta el momento, se puede deducir lo que no compone ni define al Citymarketing, a continuación, se desarrollará su definición, y cuáles son sus beneficios cuando esta disciplina se aplica correctamente.

Muchos autores han teorizado acerca del marketing de ciudades, generalmente los lineamientos en las definiciones acerca de dicho concepto son parecidos. No obstante, este trabajo tomará algunos de ellos, para contraponerlos y por último confeccionar una definición integral propia en base a todos ellos.

Jacobo Malowany, Licenciado en Comercialización, Marketing y Publicidad, actual director de proyectos en Alta Gerencia (España), define al marketing de ciudades como el que tiene la capacidad para generar pasión, para poder unificar a todas las partes intervinientes en una ciudad y así crear un plan de acción a largo plazo:

*"Marketing de ciudades es el arte de desarrollar la adrenalina que genera continuamente una pasión y pertenencia a la ciudad de todos los habitantes y sus visitantes junto a las empresas que se sientan identificadas con la visión de la ciudad que los acoge. Destaco visión como un*

<sup>16</sup> Hermenegildo Seisdedos, "La marca ciudad como antídoto para la bonsainización del citymarketing", 2º Congreso de Marketing de Ciudades, Citymarketing, Elche, Ediciones Deusto, referencia numero 2745, 2006.

<sup>17</sup> Hermenegildo Seisdedos, "La marca ciudad como antídoto para la bonsainización del citymarketing", 2º Congreso de Marketing de Ciudades, Citymarketing, Elche, Ediciones Deusto, referencia numero 2745, 2006.