

El Periplo Sustentable

Universidad Autónoma del Estado
de México

<http://rperiplo.uaemex.mx/>

ISSN: 1870-9036

Publicación Semestral

Número: 28

Enero / Junio 2015

Artículo**Título**

La estrategia
de marca-ciudad en la función
de turismo

Autor:

Miguel Esteban Valenzuela Robles

Fecha Recepción:

18/Agosto/2014

Fecha Reenvío:

20/Octubre/2014

Fecha Aceptación:

30/Diciembre/2014

Páginas:

59 - 80

LA ESTRATEGIA

de marca-ciudad en la función de turismo

Resumen

El desarrollo de las ciudades obliga a un replanteamiento en sus oportunidades de desarrollo, siendo el turismo una de las alternativas de mayor potencial. Para concretar esto es posible el diseño de estrategias de marca-ciudad, donde la localidad sea posicionada con valor a su identidad social, donde su población sienta pertenencia de su entorno y lo protege para compartirlo con el visitante. De esta forma la marca-ciudad abre un nuevo paradigma que estimula el reconocimiento de valores y atractivos que posibilitan el alimento lúdico del visitante, sea por elección o sea por asignación; finalmente el visitante estará satisfecho de su estancia y la localidad representada por la marca-ciudad habrá cumplido su promesa básica.

Palabras clave:

Marca-ciudad, identidad, posicionamiento, vocación



THE STRATEGY

Brand-city tourism function

Abstract

The development of cities requires a rethinking on development opportunities. Tourism being one of the most potential alternatives. To realize this is possible to design city-brand strategies; where the resort is positioned with value to their social identity, where people feel their membership and protects its environment to share with visitors. This city-brand opens a new paradigm that encourages recognition of values and attractions that allow visitors enjoy and pleasure, either by choice themselves or whether by assignment; finally the visitor will be satisfied with that kind of city and the location represented by the city-brand will have fulfilled its basic promise.

Key words:

City-brand, identity, position, vocation.

El Periplo Sustentable

Universidad Autónoma del Estado
de México

<http://rperiplo.uaemex.mx/>

ISSN: 1870-9036

Bi-Annual Publication

Number: 28

January / June 2015

Article

Title:

The strategy
brand-city tourism function

Author:

Miguel Esteban Valenzuela Robles

Receipt:

August/18/2014

Forward:

October/20/2014

Acceptance:

December/30/2014

Pages:

59 - 80

**Miguel Esteban
Valenzuela Robles**

Universidad Autónoma
de Baja California

Facultad de Ciencias
Sociales y Políticas

Profesor de tiempo completo,
integrante del Cuerpo Académico
de Gestión Pública.

calidadbc@yahoo.com

El posicionamiento de la identidad como oferta turística

La función de turismo, en su más amplio concepto conlleva diversidad, aporta aventura, descubrimiento, asombro y fomenta un relajamiento a lo establecido en la rutina previa del futuro visitante. Pero, si se tratan de elegir destinos de visita, de abrir un nuevo criterio para evaluar una ciudad o una región en virtud de sus atractivos visuales, ¿será posible apostar al relajamiento, a la aventura o al descubrimiento? La respuesta pudiera ser inmediata en algunos casos, pero dentro de la estructura de dicho razonamiento el visitante potencial tendría que apegarse al posicionamiento que él mismo percibe del sitio de visita. En esta dinámica el posicionamiento es el pilar sobre el que descansa una estrategia promocional y por ende, de toda la creación de marca. Por sí mismo, el posicionamiento lleva como fin primordial ubicar un concepto y abrir un paradigma de defensa e imagen; entonces este posicionamiento debe transformarse en estrategia. De esta manera, establecer como estrategia de posicionamiento un concepto universal y de amplia cobertura, puede provocar un mayor grado de dispersión del mensaje y por consecuencia un efecto disminuido del posicionamiento deseado.

Bajo esta premisa nuestro país resulta atractivo para flujos de turismo diversos, ya que acumula innumerables atractivos físicos. Cada región y cada ciudad poseen los suficientes atractivos y la bien definida identidad local que vuelve imperativo el diseño de estrategias de atracción para la función turística. Reconociendo lo anterior las opciones de estrategia pueden encontrar un adecuado sustento, producto de la verdadera visión que como país México posee: su propia diversidad. Siendo la diversidad de México tan extensa y en todos los órdenes, ¿es posible amalgamarlo en una sola idea? o se plantea ¿un solo concepto? La historia social, política y económica nos han demostrado que no, y que precisamente, esa diversas cualidades que como nación se posee, son precisamente el principal atractivo.



En el punto de la atraktividad, la función de turismo basada en el valor identitario, es precisamente con lo que se logra el mayor grado de certeza que pretende recibir el turista. La experiencia lúdica que desea tiene que impactarlo, sacarlo de la rutina y en su caso, la identidad local y el mensaje que de marca-ciudad se transmite, se transforman en una especie de “garantía para su visita”. Aquí es donde deben considerarse todos los elementos que finquen esa garantía, la que no es constante en todas las regiones de este país, ni de cualquier otro país en el mundo, ni para todos los giros de turismo. De esta manera, el marketing para la atracción de turismo debe ser más profundo en su sustento y ampliar la investigación para generar nuevos instrumentos y fomentar mejores estrategias, reconociendo en la marca-ciudad una fortaleza para tal cometido.

En el desarrollo del trabajo identitario y su consecuente definición marcaria, se cuenta con muchos factores que son el resultado directo de la acción orientada a objetivos de organizaciones públicas y privadas (todas interesadas en el desarrollo de la función de turismo). Algunos de ellos son resultados no esperados de la acción de organizaciones para las cuales el turismo no es su objetivo principal, otros están relacionados con los recursos naturales y la historia de las naciones. En este marco general es fácilmente observable que los mecanismos de atracción en México no son en el mismo sentido ni con la misma intensidad. Los actores locales no apuestan de la misma manera en el Norte que en el Sur; y más allá, este tipo de observaciones pudiera ser aplicado no por regionalismos, sino directamente por ciudades.

El caso de las ciudades de San Luis Potosí y Querétaro, imponen esta opinión, por representar núcleos de población que, en la uniformidad de los índices, pudieran no sobresalir como regiones o entidades. Sin embargo como ciudades en lo específico, han logrado procesos innovadores de transformación industrial y desarrollo económico, donde la función de turismo se ha consolidado fuertemente en el sentido identitario. Por su parte, en la frontera norte, Cuevas, Aranda y Samaniego (2012:193) refieren a Coronado, en el sentido de que los aspectos culturales, políticos y económicos profundizan a la frontera y, refiriéndose a Ciudad Juárez, focalizan el sentido de los recorridos patrimoniales para acentuar el elemento simbólico como activo para el desarrollo turístico.



Así pues, la regionalización de los esquemas de promoción turística, deben configurarse como modelos de trabajo únicos en su concepto y aplicación; por lo que el intento de uniformar criterios de regionalización de imagen y de promoción, podrían no ser del todo exitosos. Solo el trabajo de regiones y la conformación agrupamientos de servicio con vocación regional, serán los elementos que integren la pauta sobre estas estrategias promocionales con los resultados a la vista. En la revisión de estos mecanismos es fácil identificar que en realidad las regiones mexicanas parecen lograr una continuidad, ni intensidad en la estructura de sus mensajes, producto de su débil posicionamiento; razón por la cual se establece la necesidad de establecer bajo que concepto o bajo que uniformidad podría ser promocionada la marca-ciudad propia.

Ahora bien, el enfoque de marca única no es descartable, pero si debe serlo el enfoque de comercialización que se desea con ella. En el intento de “salir todos con el mismo mensaje” podría transformarse en una barrera que el propio turista podría interpretar como desorganización y desconfianza. Si por el contrario, el sustento de la marca única proyecta unidad, más no uniformidad o estandarización, y a su vez, cada región despliega sus estrategias particulares enfocadas a cada giro en lo específico, la propia marca única auxiliaría en la consolidación del concepto de país, siempre y cuando se considere el mismo giro de inversión, pero debe guiarse la política pública hacia el equilibrio de las distintas regiones de México.

En este equilibrio de las regiones, no solo es la imagen la que en primera instancia fomenta el valor de las variables de atracción turística. También existe una proporción de política pública y de manejo acertado de la acción pública como facilitador del desarrollo local. En este sentido Cabrero (2013:89)¹ apunta lo que se ha dado en llamar el efecto de la definición de los “perfiles de ciudad”, según el cual, la ciudad puede ser susceptible de categorizarse en base al grado de modernidad que desarrolle su economía local y le otorga una categorización en virtud de su nivel competitivo. Aquí es oportuno referir que en términos de la función de turismo, el tejido social es quien empuja o detiene a una comunidad para su desarrollo en el sector. Este tejido social está compuesto por los organismos intermedios, redes sociales, líderes de barrio o representantes de cualquier índole que

1 El autor modeló este concepto junto con Isela Orihuela Jurado.



cubran la necesidad de representatividad de un grupo definido de opinión. La influencia que el tejido social imprime, fomenta a que las políticas públicas sean realmente de orden y beneficio comunitario, estimulando también la generación de ideas y el aporte en el diseño de tales políticas públicas.

Por su parte, Lira y Rodríguez (2009:353) hacen referencia a la identidad colonial de Oaxaca como una invención de la política turística y patrimonial, la que denomina “vocación” (sic). En su más amplio concepto, el caso de Oaxaca, para bien de la función de turismo es un buen ejemplo de posicionamiento y donde la comunidad se involucra en su función de huésped al cuidar al turista, a los bienes inmuebles y al sentido identitario que la entidad representa. En este caso han de considerar que, sin olvidar las contrariedades actuales derivadas de problemas de índole político partidista, puede reiterarse que Oaxaca es un buen ejemplo de posicionamiento desde la perspectiva marca producto de la identidad.

Marca-ciudad y la acción de turismo

Tradicionalmente el enfoque de estudio de las ciudades se ha centrado en una visión de la arquitectura o de la sociología de la localidad. Pocas veces esa línea de estudio se aborda con sustentos de la Teoría de la Mercadotecnia y concretamente en el tema sobre la Mercadotecnia de Ciudades; por lo que se vuelve oportuno abordarlo desde la perspectiva de la marca-ciudad. De esta forma se busca respuesta a la interrogante que plantean los mecanismos de promoción para la atracción de turismo, así como los modos de promoción con los que se apalancan los atributos de una ciudad para lograr transformarla en un atractivo para un fin determinado. Tratar a las ciudades bajo este enfoque es asignarles una aplicación concreta como un entero promocional. Esto es, considerar a la ciudad en su conjunto como un ente susceptible de acción promocional, de objetivo de posicionamiento; en otras palabras, considerarla como marca, misma que se integra en la marca-ciudad.

Este campo de estudio requiere de nuevos acercamientos que permitan eliminar tres barreras para el estudio de la marca-ciudad (FIGURA 1). La primera la constituye la escasa bibliografía acerca de los componentes de la Teoría de Mercadotecnia que permitan ampliar el conocimiento de la



mercadotecnia de localidades, de manera tal que el uso y aplicación de instrumentos de promoción de ciudades, cuenten con adecuadas bases para el fortalecimiento de las estrategias que se adopten. La segunda barrera es la poca amplitud de los actuales enfoques promocionales centrados en la acción turística; lo que vuelve imperativo la construcción de un nuevo enfoque dentro de la promoción de ciudades, donde la estructura de la oferta sobrepase tópicos concernientes a la acción turística tradicional (elemento más recurrente en la mercadotecnia de ciudades). Finalmente, la tercer barrera consiste en la nula aplicación identitaria del nombre de la ciudad; con lo que no se estimula la generación de nuevas aplicaciones de la identidad local en el contexto geográfico y social, lo que produce un nulo, y en el mejor de los casos, un débil posicionamiento.

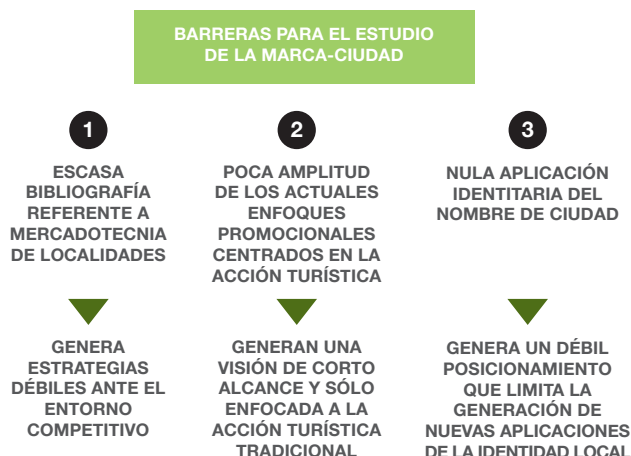


Figura 1 / Fuente: Elaboración propia

En este escenario y como parte de los procesos de desarrollo en la sociedad actual, el turismo ha motivado diversos acercamientos teóricos para lograr una comprensión adecuada del fenómeno. Hoy en día los flujos de turismo y el conjunto de actividades que se le adhieren hacen prever que se fortalecerán sus vínculos sociales y económicos, hasta lograr un impacto político para incrustarse en los alcances de las políticas públicas de los gobiernos. Bajo esta dinámica la acción gubernamental en la acción turística ha tomado mayor influencia ya que dirige, aun hoy en día, toda la acción de planeación y financiamiento de acciones complejas como la construcción de infraestructura turística o las acciones de promoción y divulgación de los recursos turísticos.



Precisamente en las acciones de divulgación se han desarrollado modelos ya consolidados de comercialización. Campañas sobre los destinos turísticos, entrevistas a personajes clave, misiones de promoción al extranjero y una compleja red de publicaciones y recursos de navegación en la Internet. Todos han sido instrumentos de difusión que han resultado el paradigma en los modelos de atracción turística. Los visitantes potenciales atrapan los mensajes y cotizan la mejor oferta para cerrar su visita. En este proceso la relación costo-beneficio ha ido tomando mayor preponderancia dadas las condiciones económicas.

Sin embargo, en todos los casos las variables de atractividad se han caracterizado por no ser parte del discurso, por un lado, y ni siquiera son parte del mensaje como tal. Esto significa que el producto turístico se promociona como un artículo más y solo con relación al razonamiento de costo. De lo anterior surgen las siguientes interrogantes: ¿es posible una acción turística más barata que la otra?, los visitantes ¿ponderan el beneficio por el precio que pagarán?, ¿el destino de visita se elige por precio? En cierto grado estas interrogantes pudieran tener una respuesta lógica y, en algunos casos, coherente.

En este sentido las decisiones de destino se han alejado de los ponderables de atracción, satisfacción y plenitud en la acción de “ser turista”. Apremiados por las condiciones económicas, muchos turistas solo perciben la garantía de viaje por razones del precio. Consuman su viaje y, aun así, siguen siendo turistas “que no viajaron”, viajeros que “no sintieron” la parte lúdica de su acción turística. En otras palabras, ese paseo no tuvo el sabor esperado por la sensación de viajar, explorar, conocer y descansar. Todas estas variables no han dejado de ser tomadas en cuenta por los instrumentos de difusión, pero aun así no han logrado captar la parte sensorial y de experiencia en el turista.

Adicionalmente los adelantos en los medios de difusión y la permisividad lograda por el alcance de las redes sociales, adhieren nuevas circunstancias de cambio y modalidades en el proceso de toma de decisiones del turista potencial. La amplitud de destinos, actividades y las nuevas opciones de transporte han disminuido el valor de los instrumentos de difusión, devaluando los mensajes tradicionales. En pocas palabras, se está careciendo de modos de posicionamiento, de variables de distinción que integren medios de toma de decisión para la acción turística.



La estrategia de marca-ciudad

La estrategia de marca-ciudad (EMC) consiste en identificar los atributos diferenciales de una localidad en lo específico o de una región con localidades muy cercanas y casi contiguas. Es pieza fundamental para esclarecer el posicionamiento de regiones, naciones y ciudades, desde la perspectiva de atracción generado por la creación de marca y referencia, de manera que se estimule la apreciación positiva de los atributos de una comunidad. De esta forma productos, íconos, lugares, personajes, arte, cultura, empresas y sociedad, son sintetizados de manera eficiente en una serie de mensajes atractivos y coherentes, que procuran promover el interés externo e interno por una comunidad en lo específico y bajo la perspectiva focalizada de un agrupamiento muy especializado de funciones y trabajos. Lo importante en la EMC es entender los atributos comunitarios que deben ser considerados para entonces debatir sobre la pertinencia en el diseño de políticas de EMC y sus consecuencias de promoción para la atracción hacia la ciudad destino.

Esta síntesis de atributos de la ciudad no escapa de las limitantes que el entorno promocional obliga y que crean una forzada frontera entre lo que se promociona y lo que realmente se ve y lo que se promociona y no se ve, esto es, la integración de la denominada promesa básica. Este último concepto adhiere especial resonancia al intentar que las ciudades receptoras de turismo agilicen sus métodos de posicionamiento mediante el esquema de análisis que conduzcan a determinar una interpretación de lo que esa ciudad es y lo que desea ser para el visitante potencial.

Hoy en día es recurrente escuchar de las variables del turismo. De esa manera tenemos flujos de turismo ecológico, de negocios, turismo médico, cultural, deportivo y el de convenciones; sólo por mencionar algunos. Todas estas modalidades de turismo obligan al replanteamiento de los instrumentos de posicionamiento para que se facilite el manejo de los recursos promocionales, se oriente una adecuada política pública y, sobre todo, el público identifique que rumbo y que decisión de visita se elige. Las decisiones del turista potencial están siempre en el límite de la opción y se puede escoger una u otra de las alternativas a elegir. Se desearía que la ciudad propia fuese la elegida.



Sin embargo, siempre existirán casos en que la ciudad elegida para el viaje tenga elementos de obligatoriedad en su definición. Estos casos se presentan cuando se acude a la convocatoria de una convención, un evento deportivo o a un ejercicio de capacitación; igualmente alguna reunión de trabajo o la visita de estudio a un sitio o ciudad para la determinación posterior de una sede. Todos son elementos que conllevan una fuerte carga de evaluación del posicionamiento. Esta lógica plantea la interpretación que se le dará al lugar de visita, en donde se decide qué hacer, de qué forma vestir, qué experiencia podrá obtener. Tanto las modalidades de elección (criterio: yo elijo a donde viajar), como las modalidades de no-elección (criterio: debo asistir a Saltillo a la convención médica), plantean esquemas donde las variables del entorno configuran la forma de interpretar a la ciudad. DINNIE (2011:27,28) favorece esta interpretación como la condición lúdica que el turista potencialmente recrea en su consiente para desfogar toda la intensidad cuando está de visita, mediante vistazos a los símbolos de la ciudad².

En este sentido es oportuno señalar que el potencial turístico de un sitio no depende de la ubicación del lugar, clima y recursos naturales. La tendencia de hoy en día señala que deben de considerarse elementos tales como la voluntad humana que se percibe, la habilidad de recepción que la localidad provea, la energía y los valores que se promuevan de forma colectiva y finalmente la organización de la sociedad local para la función de recepción y hospedaje del visitante. De esta forma, la localidad inicia el diseño de la estrategia de marca-ciudad (EMC) en la que se determinarán los niveles de interpretación del posicionamiento de una localidad y que están constituidos por los factores humanos (ciudadanos, empresarios y gobierno), los factores de mercado (infraestructura, población, atracciones e imagen) y los factores atracción (turismo, industria, eventos y nuevos residentes).

Específicamente se trata del concepto de dinámica de desarrollo de una ciudad, según la cual todas las localidades están propensas a vivir el ciclo de auge y decadencia, por lo que los gobiernos debieran de establecer mecanismos de defensa ante tal fenómeno económico. Esto constituye el conjunto de fuerzas internas que conducen a las localidades a tener problemas y estos se reflejan

2 El autor lo refiere en el capítulo City branding and the tourist gaze, de Gert-Jan Hospers; quien lo inicia con una afirmación sobre “crecimiento del segmento de turismo urbano”.



en el éxodo de la población. Esta visión muy americanizada de la decadencia urbana se asemeja a la realidad de las ciudades abiertas al turismo, donde las condiciones de atracción siempre están en la delicada frontera de la aceptación o del rechazo. Esta situación provoca que las ciudades que dependen plenamente del turismo sean más susceptibles a los cambios generados en la opinión pública internacional.

En este marco, la EMC juega un papel fundamental en el desarrollo de las capacidades de atracción turística, ya que se trata de que las características propias de ese lugar satisfagan las necesidades lúdicas del visitante potencial que ha elegido ese sitio para la visita, sea bajo criterios de elección o de no-elección. Esto genera un imperativo: que las ciudades definan una ruta estratégica en la que señalen su intención de posicionamiento. Cabe destacar que no es la misión estratégica en sí, el motivo de esta EMC, sino el sentido de posición, de promesa, de argumento para que el potencial visitante decida por tal o cual sitio, donde el sentido de elección no se limita a la satisfacción de las necesidades individuales, sino que se extiende hacia los beneficios que a largo plazo el visitante capitaliza.

Para alcanzar estos objetivos es necesario incorporar a la gestión de las ciudades herramientas *top of mind*³ para favorecer que la ciudad se desenvuelva en un entorno de competencia con otras ciudades, dentro de los rangos más amplios de competencia, tales como la atracción de inversiones o el concurso de sede para hospedar eventos de renombre y principalmente, el turismo. En un amplio sentido la EMC infiere un ejercicio de planificación estratégica de la ciudad como tal. No se limita a su forma de gobierno o a un plan de infraestructura o de servicios públicos; es en estricto sentido, una orientación de posición en la mente de los potenciales visitantes. Una posición que permita desarrollar diferentes estrategias en función del diagnóstico situacional y social de la ciudad, donde la opinión de los ciudadanos se reconoce y se valora para participarlos del valor de ser anfitrión y auxiliar al visitante a valorar el concepto de “casa ajena”.

3 Esta es una aplicación mercadológica que infiere la “primera marca” en mente.



La EMC brinda identidad y vocación a la ciudad

Para que la ciudad inicie el diseño de una EMC debe de iniciar con el concepto de diferenciación, basada en la identidad y concepto “ciudad” deseado; no por los habitantes de la propia ciudad, sino por la intención de los potenciales visitantes. Se plantea la interrogante ¿cómo debiera ser vista esta ciudad?, ¿qué debiera pensarse de la misma? En esta reflexión se plantea que el objetivo de la diferenciación es la posibilidad de ofrecer más valor a los ciudadanos y mayor satisfacción a los turistas; entendiendo el concepto de valor de producto como el conjunto de beneficios que aporta en relación a lo que nos cuesta y que en el caso de la ciudad servirá para adaptar la oferta de los servicios y características de la ciudad a la demanda de su público objetivo. Es decir, considerando las características e identidad de la ciudad, se configura “lo que la ciudad es”, y “lo que será y hará en el futuro”, y considerando también, el valor de marca de ciudad.

El valor marca en las ciudades va a desempeñar un papel en el futuro similar al que actualmente se otorga a los productos y servicios en el entorno empresarial. De hecho la ciudad se transforma en un producto social que requiere difusión para ser colocado en un mercado de alta competencia: el turismo. Este planteamiento revalora la función de la marca ya que la vida de mercado es tan importante que los productos que carecen de marca tienen una vida corta y, además, carecen de lealtad por parte de los consumidores y no aportan credibilidad para la construcción de un grado óptimo de calidad percibida. Podrá no existir calidad tangible, pero sin calidad percibida el valor de marca no se consolida. De esta forma la marca-ciudad proporciona la creación de un valor percibido que cimentará la diferenciación ante los competidores, ya que sirve de apoyo para el desarrollo de la estrategia de posicionamiento. Es decir, el posicionamiento de la ciudad es la imagen con la que deseamos que sea percibida la ciudad y que le permitirá diferenciarse de sus competidores. Así se inicia la identidad.

En un alto grado la identidad de la ciudad atestigua la transformación del tangible centro urbano, desde la perspectiva de la infraestructura, el paisaje, la economía y la sociedad; hacia un cambio que despunte una nueva visión del entorno y donde se remate con la visión que proporcione la primera mención deseada en el visitante potencial. De esta forma la transformación de la ciudad puede



ser originada por externalidades de alto impacto, pero finalmente, serán siempre sus protagonistas quienes adhieran el sentido y la finalidad a dicha transformación en la que se cimentará la identidad percibida. En este sentido, el rol de los protagonistas viene a demostrar la verdadera esencia del cambio. Nada transformará una ciudad sin el cambio previo de sus habitantes. La mejora en la infraestructura no se logrará si sus habitantes no la cuidan; la mejora social no se logrará si sus habitantes no se comprometen a un ejercicio de cohesión social compartido y, por supuesto, todos estos componentes de la identidad son plenamente observables por el turismo y que está inicialmente reflejado en la esencia cultural local. En este sentido Fernández⁴ (2011) señala como el turismo consume identidad y patrimonio.

Sin este nuevo entorno identitario la ciudad sigue siendo percibida con ojos rutinarios. Miradas que no dejan entrever la necesidad de una nueva visión al interior de la transformación urbana, considerando que no sólo están en el equipamiento e infraestructura de la ciudad, sino en el alma de sus habitantes y en el grado de absorción de los nuevos habitantes allegados por la ventaja social o económica de la ciudad huésped. Esta visión de la transformación integral de la ciudad debe ser considerada en todos los aspectos y con todas las intenciones de un verdadero cambio. En este modelo podría llegarse a pensar la ciudad desde un sentido utilitario, excluyéndola del plano de los consumos y las exigencias del mundo actual, sería tanto como verla desde una realidad práctica que nos permita conocer sus posibilidades para hacerla más cercana a lo que hoy en día necesitan los seres que transitan por una calle, llevando un sentido propio de su devenir por la urbe donde habitan.

Siendo así, la conformación identitaria de la ciudad contempla importantes consideraciones de índole comunitaria; como por ejemplo el trabajo de los organismos intermedios, los gremios de representación social, político y económico. Con esta visión si una ciudad se asume como una entidad atractiva para el turista, es de suponerse que todos sus gremios relacionan la misma necesidad y se

4 Fernández Poncela Anna María, en Conmemoraciones históricas, activación y posicionamiento turístico: Centenario, Bicentenario y Tricentenario en Chihuahua; detalla el modo de referir a la identidad como un elemento trascendente para el fomento turístico. Si bien en su texto sustenta una importante reflexión sobre el patrimonio cultural, podría considerarse que es, precisamente, la identidad el elemento clave para tal fin.



direcciona en el mismo sentido de trabajo, con el objeto de lograr un sentido de atraktividad turística cada vez mayor y cada vez mejor posicionado. En esta práctica la EMC favorece la conciliación de todas las dimensiones de mejora turística, donde los protagonistas de la transformación, acuerden el mismo sentido y la misma resonancia a las ideas, de manera tal que se logren acuerdos que estimulen el manejo ordenado y coherente de la identidad común.

En pocas palabras todos deben acordar un objetivo común, que se trabaje con una estrategia hacia el mismo sentido. Si bien el argumento puede resultar simple, su complejidad aflora cuando el acuerdo no se concreta ya que cada protagonista asume su verdad y no acepta conciliar con la contraparte, rompiendo así el entorno identitario. Cuando esto sucede, la esencia de la identidad de ciudad pierde enfoque y solo produce voluminosos planes y proyectos que casi nunca encuentran eco para su concertación e inmediata realización. Será la propia EMC la que dinamice estos esfuerzos hacia un cometido común, mismo que se traslada hacia el consciente del turista al percibir el orden y la amabilidad de los receptores de turismo en las diversas modalidades de servicio.

La función de marca-ciudad adquiere un protagonismo relevante ya que auxilia en el descubrimiento de las potenciales vocaciones naturales de la región, pero también induce hacia la organización de las nuevas vocaciones inducidas, las cuales atendiendo al proceso de organización determinado podrían establecer nuevas funciones sociales y económicas de una ciudad. Así por ejemplo, una función de turismo no implica, necesariamente, la atracción por atributos inmuebles o geográficos. Si se atiende correctamente la dinámica vocacional para la atracción de turismo podrá observarse que la oportunidad de atracción está por doquier. Atendiendo las ventanas de oportunidad que las nuevas realidades económicas generan, el posicionamiento estimulado para la ciudad, prácticamente nada podría ser limitativo a una expansión turística en una región determinada y en lo específico de una ciudad.

En esta coyuntura deben realizarse acciones que influyan en el visitante para que “no vea” y para que “no elija” dado el concepto de atracción que esta ciudad puede representar derivado de sus votaciones. Con las actuales condiciones de mercado y el flujo de visitantes alrededor del mundo, las estrategias de atracción de turismo deben sustentar operaciones de promoción que permanentemente



vistan a la ciudad anfitriona como la mejor opción entre el total de la oferta. Reconociendo que el campo de competencia ya no se supedita al concepto de nación, cada localidad debe hacer un trabajo muy exquisito de posicionamiento y verter en éste, el sustento de las estrategias de trabajo para generar atractivo e imantar a los actores del mercado.

En defensa de la EMC para la función de turismo

En este escenario de desempeño, la EMC nos señala lo que el mundo de la actividad turística espera de la localidad y lo que los gobiernos han estado realizando para la generación de políticas públicas que deriven en planes y acciones que den como resultado la atracción de mayores flujos de visitantes. Sin embargo sigue a la deriva el perfil de identidad y, consecuentemente, la función identitaria que la ciudad expone para resaltar su inventario de atractivos ante la comunidad exterior, sin lograr aun atraer y retener el gasto de turismo, ampliar los atributos para ese turismo y agregar valor al posicionamiento de sus productos (a razón del origen del mismo). Hasta cierto grado las estrategias y planes de turismo no han evolucionado del precepto de recetas para una solución rápida. En el mejor de los casos los planes gubernamentales se nutren de un portafolio de incentivos que no alcanzan a perfilarse para todos los generadores del servicio al turismo.

En esta estrategia gubernamental el camino no lleva hacia la conformación de “gerentes de marca”, responsables de encontrar un nicho adecuado para los atributos de su comunidad, situación que aleja los intentos de planeación de las actividades de turismo. Derivado de lo anterior puede observarse la escasa realización de acciones de marketing competitivo para inducir a los inversionistas del sector y a los consumidores (turistas potenciales y consumidores del producto local); pero –más grave aún- no se toma en consideración a la población de la ciudad; más bien son aislados de ese esfuerzo. Esta limitante pone de manifiesto la desconexión que los promotores y habitantes de la localidad tienen hacia su ciudad. Caso contrario, cuando la población está inmersa en esa estrategia, comparten valores e identidades que estimulan su consiente turístico y que puede evolucionar hacia un concepto de “denominación de origen” dentro de la marca-ciudad, pero por las características pro-activas implícitas en el ejercicio del desarrollo marcario. De esta forma la EMC impulsa la creación de sentimientos positivos respecto de la ciudad, sus habitantes y sus productos.



Adicionalmente, en el diseño de la EMC se han de utilizar factores diferenciales que exalten todos los atributos identificables de la ciudad en cuestión, el objetivo es lograr primero identidad y, posteriormente, posicionamiento. De esa manera los personajes, productos, autoridades y ciudadanos, entre otros, se transforman en parte constituyente de la promesa básica de la localidad. Esto es: qué se ofrece al visitante y con qué sentido de posicionamiento dentro del contexto geográfico, económico y social que compite con otros destinos a nivel global. Además de lo anterior, también la EMC pretende establecerse como un instrumento de refuerzo que apuntale un sentido regionalista que podría ser aplicado a campañas de concientización social o para promover programas de impulso al desarrollo social y de promoción de vocaciones para el desarrollo del sector turístico. Este ejercicio de posicionamiento hace un símil a las estrategias de imagen corporativa que ejecutan las empresas; pero el alcance de la EMC, presume una meta superior que involucra el sentido de pertenencia comunitaria. La imagen conjunta que se genera con la EMC es la representación mental que se depositará en el imaginario colectivo y donde se relacionará un conjunto de atributos y valores que funcionan como el estereotipo identitario.

Es importante recalcar que lo que se pretende con la EMC, va más allá del sentido de imagen, ya que se está determinando como afianzar de manera positiva un contexto de confianza en el público local y una expectativa de gozo en el turista. Aquí es importante considerar la no-uniformidad y enfoque hacia una marca-ciudad única. Todo lo contrario, Baker (2012:49) puntualiza como la marca-ciudad no debe centrarse en un solo posicionamiento, ni enfocarse hacia un solo mercado. Deben buscarse capacidades de marca que se adapten a todo el mercado. De acuerdo con los recursos y las potencialidades de identidad, la marca-ciudad debe centrarse en un sentido inicial y luego derivarse hacia un portafolio de marcas que serán derivadas según vayan siendo comparados los niveles de percepción del público. De esta forma, cuando se vayan cumpliendo los objetivos del proyecto estratégico que la ciudad haya definido, se tendrá que evaluar como evolucionar la idea original y como aplicar nuevos mecanismos de atracción para la función de turismo; analizando las coincidencias y las desviaciones, los valores de la dimensión identitaria, su grado de notoriedad y también su grado de reputación. Estas acciones permiten evaluar el valor real de esta imagen versus el de otras comunidades que compiten de igual manera por los impulsos del turismo.



Debe considerarse, además, que cuando se habla de marca-ciudad, la localidad en cuestión debió, primeramente, haber logrado un adecuado posicionamiento en el público objetivo, ya que de eso dependería inicialmente su potencial de alcance. Por otra parte, la marca-ciudad logrará mayor impulso si estrecha su enfoque, ya que ampliar el espectro de perfiles podría provocar el desvanecimiento de los esfuerzos y la poca y en ocasiones nula efectividad en la recepción de los mensajes y otros ejercicios de promoción. Esto conlleva a la reflexión sobre si se vuelve conveniente abrir el abanico de marca de la ciudad o dejarlo en una sola representación icónica. Ambas opciones tienen su pro y contras; lo que trasciende será determinar si la comunidad estaría preparada para sustentar un grado de credibilidad y reputación asimilable para su valor de marca.

Es importante señalar el caso de España, nación que tiene un sobreposicionamiento de la marca España –utilizando la terminología de Kotler⁵– en su principal “producto” de exportación: el turismo de sol y playa. Desde el punto de vista de la gestión de marca del país, al promocionar determinados productos ‘made in Spain’ se intenta hacer una arriesgada extensión de marca: del turismo de sol y playa a la alta tecnología, por poner un ejemplo. Bajo el mismo paraguas de la misma marca España se ofrecen productos con atributos contrapuestos, con lo cual la extensión resulta poco creíble y, en consecuencia, fallida. Peligrosamente se toca el límite del desarrollo de la EIMC, que al integrarla al concepto global de “país”, opaca el desarrollo de sus comunidades en lo individual, pretendiendo la uniformidad de conceptos para mercados diferenciados. Lo que una marca construye, una submarca puede destruirlo.

En este tenor la EMC nos remite a determinar el lenguaje de marca y la identidad de ciudad. Esto es, iniciar un binomio que requiere una especial atención en su propuesta, diseño y manejo y que requerirá de un manejo detallado de las decisiones que desde la cúpula gubernamental se establezcan. Esto significa que la EMC no debe estar asignada a un plan determinado de gobierno, ni a la ideología de un régimen. Contrariamente al esquema de propaganda que políticamente se aplique, la EMC debe asentarse como una propuesta transgubernamental. El cambio de régimen no debe alterar la estrategia por sí. Por eso la necesidad de que se opere desde organismos ciudadanos

5 Kotler Philip, *Mercadotecnia de localidades*, Editorial Diana, México, D.F. 1992.



colaborativos con el plan gubernamental del momento, pero conscientes del potencial con que cuenta la marca-ciudad, por lo que es imprescindible blindarla de los riesgos del intercambio político del momento.

Bajo esta premisa podrá identificarse que la EMC encierra modos de promoción muy concretos que permiten acercar la idea de una multidisciplinaria oferta hacia una específica demanda, objetivamente sustentada, principalmente por la sociedad organizada de la localidad. En este camino de creatividad la EMC es el desarrollo de una idea como parte trascendente de un gran tema: el futuro de una comunidad. Este gran tema del futuro comunitario supone un marco ideal para exponer los fundamentos sobre los cuales se cimentará el futuro de una sociedad, así como los retos a los que se deberá enfrentar.

El futuro de la EMC

Cada día está más claro que hay dos tipos de ciudades, al igual que dos tipos de países: unos, que son “marca”; y otros, que no lo son y que, tristemente, al sobrevivir, son “genéricos”. Habría un tercer grupo de países/ciudades que se están “desmarcando”, en los que avanza la dualidad, la miseria, la marginalidad, y por lo tanto, las oportunidades de calidad de vida son insignificantes. ¿A qué tipo de comunidad le apostamos? Las marcas, las ciudades y los países que hoy funcionan en estos esquemas de promoción, tienen rasgos de singularidad. No existen marcas-ciudad similares y si se pretenden, seguramente fracasan. En la esencia de la EMC, debe quedar implícito el grado de concientización ciudadana y que debe integrarse al sentido emocional de los habitantes de la ciudad para externar un sentido de protección a una idea social común “la identidad de mi ciudad”. Si la población local muestra esto, entonces esa ciudad tendrá mayores facilidades para conjuntar los atractivos hacia el sentido de la identidad, transformando el grupo social ciudad, en un elemento que es atractivo hacia el visitante y comparte un proyecto social conjunto.



Este principio sustenta una ventaja para el mensaje que el turista recrea en su consiente y que se encamina al deseo de visitar esa ciudad y de consumir su identidad como identidad propia. En otras palabras, el nivel de atractividad que la ciudad genera y que se plasma en la EMC, se transforma en un elemento de deseo en el consiente lúdico del turista potencial. Existen además otros razonamientos que permiten apreciar que la cohesión mostrada en la etapa promocional de la ciudad, podrían darle certeza a la decisión de viaje que se pretende atraer; esto en consideración a las modalidades ya referidas: la modalidad de elección (criterio: yo elijo a donde viajar), así como las modalidad de no-elección (criterio: debo asistir a Saltillo a la convención médica).

Partiendo así, es posible establecer que el instrumento de comunicación y la estructura de los mensajes que se entregarían en el constructo identitario de una ciudad, permitirá crear el sustento necesario para que el visitante se vea favorecido con una dosis de credibilidad y de certeza, respecto a su destino de visita. Si bien el mensaje –por si solo– no establece la estrategia, es importante determinar que viene a transformarse en la ventana por medio de la cual se observará el actuar y la recepción de la comunidad a determinado tipo de inversión, pero será imprescindible que el instrumento de comunicación tenga acceso a todos los canales y sin distorsiones. Este proceso solo se podría garantizar con la aplicación de marca-ciudad. Con lo anterior, la estructura del mensaje principal quedaría completa y daría soporte al posicionamiento ya definido, sin detrimento de la esencia básica del mensaje. Esto es, determinar que debe ser lo que se anuncia y como quiere anunciarse, pero en estos anuncios la presencia de marca debe respetarse y, de forma permanente, hacer lucir la ciudad como tal, con su marca-ciudad como sustento de su posicionamiento. En otras palabras, perfilar el concepto simbólico de ciudad que se desea exteriorizar.

Precisamente para determinar el punto de unión entre una estrategia y otra, dada la amplitud de las vocaciones de turismo que la localidad asuma, el trabajo de la EMC definirá el sentido focalizado de la promoción, permitiendo a su vez, la expansión y dirección de un mensaje determinado a la función de turismo. De esta manera, la EMC abre toda una cartera de derivados que de manera conjunta arroja el sentido simbólico de la localidad, en ella lo simbólico se apega a dos elementos fijos de todo simbolismo: el imaginario colectivo y la función identitaria que la localidad logre establecer. Tácticamente se asume que el trabajo promocional basado en la EMC sea un sustituto



fácil de proyectos de promoción para la atracción de turismo; sin embargo, el alcance es mucho mayor y, lejos de sustentar una promoción aislada, la propia estrategia puede ser un adecuado vínculo de relaciones públicas que elimina las barreras a las acciones de promoción. De esta forma la EMC alienta el posicionamiento y trabaja como un verdadero elemento de política pública proactiva y no solamente un derivado de arte gráfico o una partida más en el presupuesto de alguna agencia gubernamental. El aporte de la EMC es generador de nuevos vínculos con los prospectos de visita y promoción.

Conclusión

El cambio que se experimenta en la población y su alta concentración urbana obliga a proponer nuevos esquemas de desarrollo para las ciudades a partir del criterio de que el turismo es una de las alternativas más viables y con mayor posibilidades de realización, dada la natural vocación de los inmuebles urbanos, la idiosincrasia de la población y la amplia gama de paisajes naturales. Todos estos recursos visten el potencial turístico de nuestras ciudades, sin embargo no se ha logrado una adecuada estrategia de recuperación de turismo.

En este sentido, es imperioso plantear nuevos esquemas y abrir paradigmas que fortalezcan la política de fomento al turismo mediante recursos innovadores como la marca-ciudad. Ésta no se remite al concepto icónico producto de un ejercicio de diseño gráfico. La marca-ciudad, en su contexto, amplía su abanico para dar soporte a la función identitaria de una ciudad; para que ésta se posicione y eleve su nivel de atracción turística. La aplicación de la EMC tiene potencialidades que merecen su análisis y que, con un adecuado manejo socio-político, puede brindar certeza para el bienestar de la localidad.



Bibliografía

- Atkin, D. (2004). *The culting of brands*. United States: Editorial Portfold.
- Baker, B. (2012). *Destination branding for small cities*. United States: Creative Leap Books.
- Cabrero, E. (2013). *Retos de la competitividad urbana*. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C.
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca*. España: Editorial Paidós.
- Chantre, A. (2010). *Popayán ciudad cultural: caso de marketing de ciudades*. Colombia: lulu.com.
- Cuevas, T. (2012). *Competitividad, innovación e imaginario en el tejido socioeconómico*. México: Universidad Nacional Autónoma de México-Gasca.
- Dinnie, K. (2011). *City branding: theory and cases*. United Kindom: Palgrave Macmillan.
- Fernández, A. (2011). *Conmemoraciones históricas, activación y posicionamiento turístico: Centenario, Bicentenario y Tricentenario en Chihuahua*. *El Periplo Sustentable*, número 21, julio/diciembre 2011, extraído el 15 de agosto de 2014. Recuperado de <http://rperiplo.uaemex.mx/index.php/elperiplo/article/view/900/653>
- Howard, J. (2001). *The city in mind*, United States: Editorial Free Press.
- Kirgiz, A. (2013). *City branding based on marketing aesthetics*. United States: Lap Lambert Academics Publishing.
- Kapferer, J. (1991). *La marca*. España: Mc Graw Hill.
- Kotler, P. y otros (2011). *El marketing de las naciones: una aproximación a la creación de la riqueza nacional*. España: Paidós Ibérica Ediciones.
- Lira, C. (2009). *Ciudades mexicanas del siglo XX, siete estudios históricos*. México: El Colegio de México.
- Pasotti, E. (2009). *Political branding in cities: the decline of machine politics in Bogotá, Naples and Chicago*. United Kindom: Cambridge University Press.



-
- Picazo, P. y Moreno, S. (2013). Difusión de la investigación científica en turismo. *El Periplo Sustentable*, número 24 enero/junio 2013, extraído el 15 de agosto de 2014. Recuperado de <http://rperiplo.uaemex.mx/index.php/elperiplo/article/view/765/553>
- Ries, A. (2004). *The origin of brands*. United States: Harper Business.
- Sassen, S. (2011). *Cities in a world economy*. United States: SAGE Publications.
- Semprini, A. (1995). *El Marketing de la marca*. España: Editorial Paidós.
- Valenzuela, M. (2012). *Marca-ciudad como instrumento de atracción industrial para el sector aeroespacial*. México: Universidad Autónoma de Baja California.
- Valls, J. (1992). *La imagen de marca de los países*. España: Mc Graw Hill.