

# Gestionar el uso de la “marca ciudad” para contribuir al desarrollo sostenible

Managing the use of the “city brand” to contribute to sustainable development

**Recibido:** noviembre 2023

**Evaluado:** diciembre 2023

**Aprobado:** diciembre 2023

**Jhon Anderson Franco Ávila<sup>1</sup>**

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia  
Orcid: 0000-0001-5003-4805

**Eugenio Paredes Castellanos<sup>2</sup>**

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia  
Orcid: 0000-0002-0314-0872

**Esperanza Díaz Casallas<sup>3</sup>**

Universidad de Palermo, Argentina  
Orcid: 0000-0002-6840-8745

**Angie Natalia Rodríguez Martínez<sup>4</sup>**

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia  
Orcid: 0009-0001-0041-1278

- 
- 1 Economista - Magister en Dirección y Administración de Empresas  
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia  
Número de registro ORCID 0000-0001-5003-4805  
Correo electrónico: jhon.franco@uptc.edu.co
  - 2 Administrador de Empresas - Magister en Dirección y Administración de Empresas  
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia  
Número de registro ORCID 0000-0002-0314-0872  
Correo electrónico: eugenio.paredes@uptc.edu.co
  - 3 Máster en dirección de empresas con énfasis en Comunicación Institucional y Publicidad Universidad de Palermo, Argentina  
Número de registro ORCID 0000-0002-6840-8745  
Correo electrónico: esperanza.diaz@usantoto.edu.co
  - 4 Administración Comercial y Financiera ( c )  
Número de registro ORCID <https://orcid.org/0009-0001-0041-1278>  
Correo electrónico: angie.rodriguez24@uptc.edu.co



## RESUMEN

*Introducción:* esta investigación pretende dar a conocer en qué consiste la marca ciudad, los beneficios que trae como estrategia de marketing, y la manera en que puede aportar al desarrollo sostenible en las ciudades o territorios que lo implementen. *Metodología:* es un estudio con enfoque cualitativo, no experimental, de tipo transversal y con alcance descriptivo. En este contexto, se busca describir algunos casos referentes en los que se ha usado la "marca ciudad" como herramienta para dinamizar de las potencialidades económicas de un territorio, y aportar así a su desarrollo sostenible. *Resultados:* Se encontraron múltiples casos referentes que han hecho uso de la marca ciudad como elemento dinamizador de las potencialidades económicas en búsqueda del desarrollo sostenible, tanto en Norte y sur América como también en Europa.

**Palabras clave:** marca ciudad, territorio, gestión, desarrollo sostenible.

## ABSTRACT

*Introduction:* This research aims to make known what the city brand consists of, the benefits it brings as a marketing strategy, and the way in which it can contribute to sustainable development in cities or territories that implement it. *Methodology:* It is a qualitative, non-experimental, cross-sectional study with a descriptive scope. In this context, it seeks to describe some reference cases in which the "city brand" has been used as a tool to boost the economic potential of a territory, and thus contribute to its sustainable development. *Results:* Multiple reference cases were found that have made use of the city brand as a dynamic element of economic potential in search of sustainable development, both in North and South America as well as in Europe.

**Keywords:** city brand, territory, management, sustainable development.

---

## INTRODUCCIÓN

En el ámbito contemporáneo, la noción de marca ciudad se ha erigido como un pilar fundamental en la estrategia de desarrollo económico y sostenible de los territorios en muchas ciudad del mundo, convirtiéndose así en el factor de reconocimiento que ha logrado la movilización de turistas y la atracción de la investigación. Por tanto, esta ponencia tiene como objetivo responder

a la pregunta de investigación: ¿En qué medida la marca ciudad es una herramienta que permite potencializar la economía de un territorio y su desarrollo sostenible?

Por esta razón, la “marca ciudad” no solo engloba elementos visuales como logotipos o lemas, sino que se extiende hacia la identidad cultural, el patrimonio, la calidad de vida, la innovación y la sostenibilidad ambiental. Es un proceso complejo que busca posicionar al territorio en la mente de sus habitantes, visitantes e inversores como un lugar distintivo y atractivo para vivir, trabajar, invertir y visitar.

Es por esto que, por medio de una investigación cualitativa no experimental, de tipo transversal y con alcance Descriptivo, basado en la revisión documental, se logra identificar las características de una marca ciudad sólida con el poder de influir positivamente en diversos aspectos económicos, desde el turismo y la atracción de inversiones hasta el desarrollo de industrias locales y la promoción del comercio exterior, por medio de la exploración de casos de éxito como lo es: la marca “NYC”, “Ciudad de México- CDMX”, “Barcelona”, “Zaragoza”, “Guadalajara”, entre otras; junto con sus estrategias efectivas que sirven de inspiración para el desarrollo de iniciativas similares en otros contextos. El objetivo último de este estudio es ofrecer una visión comprehensiva sobre el potencial transformador de la marca ciudad como una herramienta estratégica para impulsar el desarrollo económico sostenible de los territorios. Al hacerlo, se espera proporcionar una guía útil para los responsables políticos, urbanistas y líderes comunitarios interesados en fortalecer la identidad y la competitividad económica de sus regiones

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

**Antecedentes.** La forma como los territorios han creado mecanismos de promoción e incentivos para activar el comercio y la economía se ha asociado siempre a sus imágenes representativas. De hecho, la conquista de los territorios por parte de grandes potencias se basó en el análisis de sus ambientes, que con estrategias de comunicación persuadían el traslado de la población a estas nuevas zonas. Sin embargo, en aquella época, estos mecanismos de conquista, descubrimiento de lugares y el estudio de sus características, se realizaban de manera empírica e intuitiva ya que el uso de marketing era inexistente.

La publicidad como indica Amtrong (2013) se entiende como "cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado"

En complemento, la América Marketing Association indica que la publicidad consiste en:

"La colocación de avisos y mensajes persuasivos, en tiempo o espacio, comprado en cualesquiera de los medios de comunicación por empresas lucrativas, organizaciones no lucrativas, agencias del estado y los individuos que intentan informar y/o persuadir a los miembros de un mercado meta en particular o a audiencias acerca de sus productos, servicios, organizaciones o ideas"

Con la invención de la imprenta dada por Johannes Gutenberg en el año 1450, se dió paso a la impresión en masa, permitiendo transmitir mensajes escritos a un gran número de personas; algo realmente novedoso para la época. En 1730 apareció la primera revista como medio de comunicación, "The Gentlemen's Magazine" publicada en la ciudad de Londres; posteriormente surgen otros medios de comunicación que comenzaron a transmitir anuncios publicitarios, como la radio en 1922 en New York, la televisión en 1941 en este mismo país, y a partir del año 1973 se da inicio a la era digital, donde la empresa Motorola hace su primera llamada a través de un teléfono móvil, IBM introduce al mercado el primer ordenador personal PC y Apple lanza la Macintosh (Inboundcycle, 2014); de esta manera a la fecha, la era digital ha evolucionado a tal forma que la gran mayoría de estrategias de comunicación y promoción se realizan a través de internet y lo que hoy se conoce como social media.

De este modo, los diversos medios de comunicación han llevado a despertar la necesidad de mostrar o divulgar productos, servicios y hasta territorios, en la búsqueda de aceptación e interacción con un público objetivo. De ahí nace la importancia de crear estrategias que conduzcan a generar identidad y diferenciación. Para tal fin, el marketing, definido por Kotler (2012) como: "un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes", permite básicamente la óptima interacción de productos y servicios para la satisfacción de necesidades y deseos de manera estratégica.

Es evidente que la aplicación del marketing ha evolucionado, pasando de una orientación dirigida únicamente a la producción en masa, dándole luego mayor importancia al cliente, para incorporarse ahora en una era digital comandada por los avances tecnológicos, que enmarcan las interacciones sociales. (Suárez, 2018). En efecto, esta disciplina ha venido incorporándose en diversos ámbitos, como una herramienta estratégica para empresas, personas, sociedades, organizaciones, asociaciones, entre otros, aplicando diferentes metodologías, cada vez más innovadoras, y pensadas en la generación de relaciones fundamentadas en la confianza, a través de la personalización de las estrategias, llevadas a despertar el sentido de pertenencia y la identificación con productos y servicios.

En consecuencia, aparece el marketing enfocado en ciudades o regiones, que según Kotler (1995) es aplicado desde 1930, por aquellas primeras en concebir el territorio como como una oportunidad de negocio, atrayendo inversión extranjera a través de la divulgación de sus fortalezas, como por ejemplo el atractivo comercial, u otras actividades muy arraigadas al poder local. Es entonces, cuando en los años 70's en Estados Unidos surgió la idea de promoción territorial, con las ciudades de New York y los Ángeles, creando sus propias identidades y promocionando una imagen de las mismas, que las ha llevado a ser ciudades reconocidas a nivel mundial. (Sexto, 2001).

**El territorio.** "El territorio es un concepto teórico y metodológico que explica y describe el desenvolvimiento espacial de las relaciones sociales que establecen los seres humanos en los ámbitos cultural, social, político o económico; es un referente empírico, pero también representa un concepto propio de la teoría". (Llanos-Hernández, 2010). Este concepto lleva a entender un territorio desde la perceptiva de quienes lo habitan, y las diversas relaciones e interacciones que allí surgen, siendo ese uno de los propósitos que tendría el marketing territorial a la hora de diseñar estrategias de promoción, ya que la base de la región o ciudad sería la sociedad que lo conforma.

Por otro lado, Benko (2000) expone que la ordenación del territorio, después de los años 80's, ha sido dada por las colectividades territoriales, por lo que la planificación de las ciudades que buscan su desarrollo local se ha dado "desde abajo" más no netamente desde las administraciones del estado. Para este fin, el autor plantea que la densidad de las relaciones de los actores locales (autoridades locales, empresas, universidades, colectividades territoriales, sindicatos,

etc.) desempeñan un papel determinante en la competitividad en las actividades económicas. Asimismo, esta competitividad hoy día es exponencial a nivel nacional e internacional, ya que las ciudades están constantemente en estado de competencia, en búsqueda de inversión extranjera pública y privada y atracción de multinacionales, que les otorgue prestigio y las ubique como territorios con desarrollos tecnológicos e industriales, sedes para eventos deportivos y culturales internacionales, mega construcciones, entre otras acciones que poco a poco convierten a las ciudades en lugares referentes y atractivos a nivel mundial.

**City marketing.** Por consiguiente, el termino city marketing nace a partir de la búsqueda de una identidad propia, que exalte las cualidades más representativas y los valores intrínsecos del territorio. Este concepto estudiado por Mea (2009) lo define como: "herramienta de gestión postmoderna de ciudades que eclipsa el planeamiento estratégico, el re-diseño de la ciudad, la implicación ciudadana para lograr "la ciudad ideal" y obtener una mejor calidad de vida y luego si ser competentes internacionalmente". El autor señala, que esta herramienta es el centro de un diseño de marca con valores y diferenciación, un plan estratégico como re-diseño de la ciudad implicando a la ciudadanía y un marco global que tiene en cuenta la competencia internacional y público externo.

Dentro de la fundamentación del city marketing en la administración de la estructura urbana, García (2010) expone que, para dimensionar las características de esta herramienta, es necesario remontarse al año 1993, en el cual fue estudiado el marketing aplicado a los territorios por Kotler, Haider y Rein con la denominación marketing de los lugares. Según Kotler, Haider (1994) las ciudades cometían el error de promocionarse únicamente, considerando el ejercicio de marketing como el diseño de una imagen y su comunicación, Kotler señala que las regiones deben diseñarse para satisfacer las necesidades de sus mercados, incluyendo la creación de las disposiciones que suplan las expectativas de los visitantes e inversores, de esta manera, la ciudad va en dirección al éxito.

Como elemento clave en la planificación estratégica de las ciudades, Precedo, Orosa, & Míguez (2010) citando a Kotler (1994) manifiestan que se encuentra el marketing territorial o de ciudad, ya que ofrece una orientación clara respecto de las necesidades de los clientes, identifica las oportunidades, la valoración de las capacidades y el desarrollo de las estrategias. Según Pancorbo

Sandoval (2006) Esta estructura se organiza, a través de la elaboración de un plan estratégico de marketing de la ciudad, que agrupa la visión a la gestión urbana, utilizando herramientas que permitan la toma de decisiones de manera asertiva.

Este plan de marketing, es un documento clave en la composición de lo que ya se identificó como city marketing, el cual permite tener en cuenta aspectos como: la visión inicial de posicionamiento, identificación de oportunidades y fortalezas y debilidades, recursos, entre otros, observando a la ciudad como un producto, el cual requiere de una serie de estrategias fundamentales para brillar en ámbitos nacionales e internacionales. A continuación, se ilustra el diagrama de estructuración del plan de marketing estratégico para una ciudad.

**Marca ciudad.** Desde la perceptiva del diseño del símbolo que será la representación de identidad de un territorio orientado a los habitantes de la ciudad, como también al público externo, Mógica (2018) expresa que la creación de imagen de una ciudad, no se construye de un día para otro, es un proceso a largo plazo que requiere de un gran esfuerzo y coordinación, integrando a todos los actores del lugar, pero que sin lugar a duda, genera aportes significativos al territorio. El autor propone la composición de una marca, teniendo en cuenta la pirámide de Maslow, vista desde el ámbito territorial, donde divide la relación con los territorios en 4 fases:

1. Necesidades básicas (alojamiento, seguridad)
2. Producción (trabajo, abastecimiento)
3. Consumo (compras, intercambio, servicios)
4. Conexión (ocio, relaciones)

Con el fin de optimizar la efectividad de esta marca, plantea que éstas no deben concebirse únicamente para el propósito del turismo, sino que, se deben tener en cuenta los 4 grupos de interés a los que se debe dirigir un territorio como marca: ciudadano, instituciones, inversores y turistas.

Dentro de los elementos importantes para en la estructuración de una propuesta de "marca ciudad", Contreras (2016) expone que la identidad se desglosa en diversos enfoques que hacen relevante a una marca ciudad e indica que (...) una parte muy importante de un objeto o individuo, es lo que lo hace distinguible como cosa o individuo, integrándolo a un colectivo. De allí deriva la

identidad individual, basándose en la fórmula: rasgos físicos percibidos + valores psicológicos atribuidos, dando como resultado el reconocimiento de la identidad (J Costa , 2001); identidad como sistema de comunicación, en la cual, se logra una mayor comprensión de la forma en la que los seres humanos como emisores transmitan su propia identidad, permitiendo que un individuo o colectivo descifren y distingan la esencia formada por los rasgos y atributos del mismo; por otro lado, describe la identidad colectiva planteada por Herrero (2015) "es el estado de conciencia implícitamente compartido de unos individuos que reconocen y expresan su pertenencia a una categoría de personas, a una comunidad que los acoge"; asimismo, de la Identidad Cultural, como las características que se comparten en un grupo de personas, los cuales a su vez pertenecen a una sociedad con tradiciones, creencias, valores y actitudes; con símbolos en común que se han heredado a lo largo del tiempo, dando así a la construcción de la cultura de un lugar. Lo anterior da paso a la Identidad Urbana, a través de la apropiación y reconocimiento del espacio urbano, aspectos que están directamente relacionados con la cultura que se comparte en un espacio físico.

Según Kathrin, Sergio Tamayo & Wildner (2005) "en la ciudad se desenvuelve una interrelación entre lo global y lo local, se desenvuelve entre una práctica cosmopolita o universalista y una interacción particular; se constituye por espacios públicos y privados; se manifiestan en ella la modernidad y la tradición, la calle pública y la casa particular. Así, la ciudad es espacio construido: material, social y simbólicamente"

De esta manera, el autor señala la diversidad y la variabilidad de que lo significa pertenecer a un espacio o territorio y las diversas percepciones que se derivan de él.

**Ciudades Sostenibles.** El onceavo ODS hace referencia a las "ciudades y comunidades sostenibles" en el que se busca que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles, para que las personas encuentren soluciones a los desafíos actuales como la pobreza, el cambio climático, la asistencia sanitaria o la educación. Para eso, se requiere de un proceso de "planeación.....0.. urbana" por parte de los gobiernos para construir ciudades donde todos los habitantes disfruten de una digna calidad de vida y formen parte de la dinámica productiva, generando prosperidad compartida y estabilidad social sin perjudicar el medio ambiente. Este proceso de planeación urbana implica visualizar la ciudad en un ejercicio

de prospectiva para actuar en consonancia y planear adecuadamente aspectos como: Puestos de trabajo, acceso a servicios de salud, seguridad, educación, transporte público, calidad del aire, espacios públicos seguros y agradables, etc.

## **METODOLOGÍA**

El diseño propuesto se entiende como un estudio con enfoque cualitativo, no experimental, de tipo transversal y con alcance Descriptivo, basado en la revisión documental. En este contexto, se busca describir algunos casos referentes en los que se ha usado la "marca ciudad" como herramienta para dinamizar de las potencialidades económicas de un territorio, y aportar así a su desarrollo sostenible.

La selección de un diseño transversal permite obtener información inmediata sobre la situación actual, sin requerir un seguimiento longitudinal a lo largo del tiempo. Además, al ser un estudio descriptivo, el objetivo principal consiste en describir algunos casos representativos de "marca ciudad" adelantados en diferentes partes del mundo, en la búsqueda de la competitividad de los territorios y el logro del desarrollo sostenible.

La recolección de información se hizo a través de las bases de datos académicas mediante una muestra no probabilística y una selección por conveniencia, aplicando la técnica de revisión documental mediante fichas bibliográficas. Se recopiló información de fuentes secundarias, que incluyen documentos académicos, artículos, investigaciones previas, literatura especializada y publicaciones proporcionan información relevante sobre casos en los que se ha usado la "marca ciudad" como herramienta para potencializar el territorio en búsqueda del desarrollo sostenible.

Dado que el diseño consiste en adelantar un análisis documental basándose en fuentes secundarias, no se llevó a cabo ningún tipo de interacción directa con individuos ni se aplicó ningún tipo de instrumento de recolección de información primaria. En consecuencia, no fue necesario ningún consentimiento informado, ni un proceso de obtención de aprobación ética por parte de sujetos participantes. La integridad de la información recopilada de fuentes secundarias se respetó en todo momento, y la investigación se condujo siguiendo los principios éticos de confidencialidad y tratamiento adecuado de la información.

## RESULTADOS

**Casos Referentes de Marcas Territoriales.** Como ya se ha dicho, una marca territorial se fundamenta en la percepción que genera en las mentes de sus diferentes objetivos, que puede ser medida a través de la intención de permanencia, en la satisfacción como residente o en comportamientos positivos hacia el territorio. (Kavaratzis et al. 2015, como citado en Plumed et al. 2017).

Sin embargo, "La percepción que tienen los ciudadanos puede cambiar de un sitio a otro y determinar no solo el futuro de la ciudad sino también las prácticas y vivencias que se dan al interior de los territorios, por lo cual se debe comprender que para crear una marca en una ciudad o en un territorio, se debe tener en cuenta la percepción de los habitantes acerca de los diferentes aspectos tales como seguridad, civismo, movilidad, gestión administrativa; además de aspectos relevantes entorno a la concepción sobre la vida, el medio ambiente, la economía, las posibilidades para estudiar y trabajar, percepciones que determinan en últimas los procesos para crear un place marketing en un territorio o ciudad". (Arteaga et al. 2019)

Existe por tanto 2 públicos objetivos para un territorio: Residentes y no residentes. A los no residentes se les incentiva a través de estrategias para atraerlos (como turistas), y a los residentes se les diseñan campañas para desarrollo de comportamientos cívicos o de sentido de pertenencia por su territorio. (e.g. Mons, 1992; San Eugenio, 2013 como citados en Plumed et al. 2017).

Teniendo en cuenta que según Plumed (2017) "la mayoría de los trabajos que analizan iniciativas de branding territorial se han centrado en países ajenos a América Latina", parece conveniente mencionar referentes de marcas territoriales exitosas de alcance mundial, pero donde también se incluyan algunos casos latinoamericanos.

Cuando se requiere citar referentes de marcas territoriales exitosas, es imposible no iniciar por hablar de la estrategia de city branding aplicada por la ciudad de Nueva York, pues su logotipo fue uno de los primeros en darse a conocer a nivel mundial mucho antes de la masificación de internet e incluso mucho antes de la aparición de las redes sociales.

Su objetivo inicialmente fue cambiar la imagen negativa de la ciudad, pues en el imaginario se consideraba una ciudad caótica, peligrosa y contaminada, por lo que era necesario instaurar una identidad positiva, que dinamizara el comercio y el turismo. (Heredero & Chaves, 2015).



**Figura 1.** Logo Marca Ciudad New York.

Fuente: <https://co.pinterest.com/pin/594334482055510492/>

Un segundo caso de marca territorial que vale la pena destacar a nivel de Latinoamérica es el de Ciudad de México.

“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” (Valenzuela, 2015, p.67, como citado en Carrillo & García, 2019, p.78).

“Es en este contexto que surgió la marca “CDMX”, la cual tiene el potencial de fomentar la generación de empleo y en la medida que logra generar eslabonamientos con los diferentes sectores económicos, podría ayudar significativamente a la reducción de la pobreza” (Rodríguez, 2014, p.339 como citado en Carrillo & García, 2019, p.83).



**Figura 2.** Logo Marca Territorial Ciudad de México  
Fuente: <https://co.pinterest.com/pin/807199933204694406/>

“La Ciudad de México como un producto complejo y con amplias posibilidades, debe trabajarse bajo un concepto holístico, esto se refiere a trabajar en actividades de promoción para el mercado, pero también en fomentar la identidad de sus habitantes” (Carrillo & García, 2019, p.83).

Otro referente de éxito en el posicionamiento de una marca ciudad es el caso de la Barcelona – España. La concesión de los Juegos Olímpicos a la ciudad permitió el desarrollo de planes urbanísticos como la mejora de infraestructuras y creación de otras nuevas como el Puerto Olímpico. Sin embargo, si la percepción positiva de la imagen de Barcelona no se ve reflejada en los residentes, la marca territorial fracasaría a largo plazo. (Torres, 2019).

“Barcelona ha buscado posicionarse en el mapa internacional como un lugar atractivo no solo para sus habitantes, con una visión centrada en su parte turística, que ha atraído inversión y talento. Ha mostrado su arquitectura, sus lugares, su interculturalidad, su identidad, una gran visión y competitividad.

Uno de los aspectos que promueve (...) es englobar todas las cualidades que ofrece la ciudad y sus ciudadanos, desde talento, artistas, cultura, sus valores, a grandes rasgos, una ciudad más humana, que responde a una manera ser y de hacer más abierta y global. Por lo tanto, su intención es trabajar de manera global para posicionar como propósito principal a Barcelona como una ciudad modelo, y ser referente en muchas áreas. Con la finalidad de que se perciba no solo como un lugar turístico sino como una ciudad de negocios, innovación, ciencia, tecnología, talento, eventos, etc” (Duran et al. 2019).



**Figura 3.** Logo Marca Ciudad Barcelona

Fuente: <https://co.pinterest.com/pin/410179478560372425/>

Barcelona es una de las ciudades más citadas en cuanto a su buena gestión de marca territorial (Vuignier, 2016 como citado en Torres, 2019), según su estudio cuantitativo realizado sobre la percepción de la imagen en 2018 que buscaba estipular las acciones de marca territorial pertinentes.

Los eventos como referentes (landmarks) ofrecen mejores resultados que los edificios: son más flexibles, más baratos, e invitan a la gente a visitar un lugar más de una vez (Richards y Wilson, 2004 como citados en Torres 2019).

Barcelona cuenta con una de las mejores imágenes de ciudad a nivel internacional. De hecho, Barcelona es uno de los ejemplos más citados a la hora de hablar de la imagen de ciudad gracias al proceso de marca territorial. (Vuignier, 2016 como citado en Torres 2019).

Otro caso representativo de implementación y análisis de la percepción de la marca territorial, se encuentra en el trabajo de Plumed et al. (2017) donde se usó como caso de Estudio la Ciudad de Zaragoza – España.

El caso de Zaragoza intentó explicar 2 variables en el comportamiento del ciudadano residente. En primer lugar "la utilidad percibida de la marca territorial" y en segundo lugar, "su actitud hacia la misma". Lo anterior, considerando 3 antecedentes fundamentales: En primer lugar, el apego al territorio como factor clave de la aceptación de la marca por parte de los residentes, (el individuo siente orgullo de su lugar de origen). En segundo lugar, la congruencia entre marca y territorio. Es decir, el grado en el que el residente percibe que los valores que la marca está comunicando, coinciden con la imagen de la ciudad. Y en tercer lugar la interacción entre ambas variables,

es decir que la congruencia percibida respecto a la marca varía en función al nivel de apego al territorio que tenga el individuo residente. Plumed et al. (2017).



**Figura 4.** Logo Marca Ciudad Zaragoza

Fuente: <https://www.mique.es/city-branding-el-marketing-de-la-ciudad/>

Básicamente este trabajo propone que la congruencia de la marca Zaragoza y sus acciones favorecerá la posibilidad de dar a conocer los valores de la ciudad en mayor medida, por lo que el ciudadano percibirá que la marca puede tener consecuencias positivas para atraer a un mayor número de turistas a la ciudad; esto es, aumentará la utilidad percibida de la marca. Plumed et al. (2017).

El logotipo utiliza una tipografía diseñada por el tipógrafo zaragozano Joaquín Ibarra en el siglo XVIII y se acompañaba del lema "Un reto, una ciudad". Este logotipo busca representar la calidad de vida, la seguridad, la sostenibilidad y la transformación de la ciudad.

Otro referente de marca ciudad a nivel latinoamericano es el caso de Guadalajara Jalisco, que ha realizado el proceso de diseño e implementación de la marca ciudad hace relativamente poco tiempo y sin embargo, ha logrado ya un alto grado de reconocimiento y aceptación a nivel internacional.

En este caso la intención con la estrategia fue "Transmitir la esencia e identidad cultural de esta ciudad, para fomentar el sentido de pertenencia y cuidado por la ciudad, además de buscar posicionarse en el resto del mundo e impulsarse como un destino turístico atractivo buscando además la inversión extranjera. En el caso de Guadalajara, había un reto adicional: que la marca lograra representar a los nueve municipios que conforman el área metropolitana. Para cumplir con

tan ambiciosos objetivos, una marca ciudad debe ser sencilla, entrañable y memorable". (Duran et al 2019).



**Figura 5.** Logo Marca Ciudad Guadalajara

**Fuente:** <https://co.pinterest.com/pin/367887863294147245/>

"El reto fue que esta marca permaneciera a través de las generaciones y sobreviviera al cambio de administraciones de gobierno. Y esto sólo se podría lograr si la gente se apropiaba de ella. Un ejercicio de apropiación de esta naturaleza depende en parte de la propuesta conceptual y gráfica de la marca, pero fundamentalmente de que ésta esté acompañada de una serie de acciones de gobierno, de empresarios, de líderes y de la sociedad que transformen a la ciudad (Valenzuela, 2019 como citado en Duran et al 2019).

A nivel mundial se encuentran más casos referentes de éxito en la implementación de marca ciudad, como Bolonia, Porto, Melbourne, o Amsterdam.

En el caso de Bolonia su marca ciudad fue diseñada a partir del análisis y la percepción de la imagen "Bologna" a nivel internacional, para identificar los rasgos y características de la identidad de la ciudad, siendo una ciudad con 3000 años de historia y por lo tanto diversidad de elementos tangibles e intangibles que debían ser incluidos.



**Figura 6.** Logos Marca Ciudad Bolonia.

**Fuente:** <https://co.pinterest.com/pin/193303008980362162/>

"Para contar la pluralidad de todo lo que la ciudad de Bologna significa, se ha diseñado un sistema de escritura que reemplaza los grafemas del alfabeto latino, es decir, se ha diseñado un alfabeto de signos geométricos basado en los arquetipos figurativos de la ciudad italiana. La síntesis de esos elementos sistematizados como alfabeto, compone el abecedario gráfico de la ciudad y su marca. Estas letras con las que cualquiera puede escribir todo concepto referente a la ciudad, incluyendo cualquier característica física o abstracta, general o personal que se de desee asociar con Bologna. Las formas geométricas siguen un siste4ma, un código de escritura: cada elemento gráfico se coloca concéntricamente y se superpone translúcido de acuerdo a unas proporciones fijas, generando así las figuras compuestas de la marca" (Valencia, 2016)

Si bien es una marca ciudad diseñada a partir de la interactividad entre el usuario y el identificador, dando como resultante un caleidoscopio de figuras geométricas, para algunos Diseñadores ... es débil y poco estable, ya que el símbolo al ser transformado hace ruido en la comunicación, dando pie a que no existe una marca ciudad única. (Valencia, 2016)

En el caso de Porto, "El principal concepto fue darle a cada habitante una marca propia, por la que se sintiera identificado. De esta forma, teniendo siempre el logotipo como la principal imagen de la identidad, logrando una imagen de marca variable y con bastantes posibilidades. A partir de distintos íconos representativos del lugar, como módulos de un patrón, la identidad va ocupando los espacios en los que se dispone, mezclando estos iconos y módulos.



**Figura 7.** Logo Marca Ciudad Porto.

Fuente; <https://co.pinterest.com/pin/807199933204693953/>

(...) Todo se encuentra monocromático, utilizan el azul tan característico de los azulejos que se encuentran en varios edificios, siendo parte importante de la identidad de la ciudad, permite una identificación con los ciudadanos para que éstos se apropien de la marca y la hagan suya, proyectándola a los propios y visitantes". (Valencia, 2016)

En el caso de Melbourne la marca gráfica es una M, (...) que es parte de una estructura de marca en movimiento, en donde los interiores de la ME van cambiando de color y texturas de forma aleatoria, al parecer. La M más preponderante es la versión cristalizada en verde. Se puede inferir que se tratan de cristales que se refleja, lo que hablaría de una ciudad de edificios, ventas y reflejos. La identidad de marca (...) se construye a partir del juego de elementos extraídos de estas M coloridas y cristalizadas. Sustancialmente no habla de la identidad de una ciudad; sin embargo, sí da la impresión de que se trata de una ciudad moderna, colorida y con reflejos. (De Ferrari, 2015)



**Figura 8.** Logo Marca Ciudad Melbourne.

**Fuente:** <https://co.pinterest.com/pin/429812358173953447/>

Para el caso de Ámsterdam, "La marca ciudad es pregnante, simple y moderna. Nominal Pura pero con un juego conceptual magnifico. Dice I Amsterdam en tipografía Palo seco con unos remates en I am (...), para mostrar los atributos de modernidad y seguridad que quieren proyectar. El que esté en inglés indica que es una marca con fines turísticos, con enfoque hacia el exterior de audiencia internacional." (De Ferrari 2015)

**I amsterdam.**<sup>®</sup>

**Figura 9.** Logo Marca Ciudad Amsterdam.

**Fuente:** <https://thisisnotadvertising.wordpress.com/2012/11/05/i-amsterdam-the-campaign-to-re-brand-amsterdam/>

En lo relacionado con Colombia particularmente, aunque se ha propendido por el desarrollo e implementación de una Marca país, es aún incipiente el proceso de consolidación de las Marcas ciudad. Por ejemplo en el caso de Bogotá aunque ha tenido un diseño de Marca ciudad desde el año 2008, sus administraciones distritales no han hecho uso de ésta, prefiriendo implementar sus propias marcas de gobierno, lo que sin duda es un desperdicio de recursos y un gran error que no ha permitido transmitir y consolidar una imagen consistente de la ciudad ante los ojos de residentes y no residentes. Llama la atención que otras grandes ciudades como Medellín, Cali o Barranquilla no tengan aún definida su marca ciudad.

En el caso de Bogotá, sólo hasta el año 2019 fué aprobado por parte del Concejo Distrital el proyecto de acuerdo que establece la Marca Ciudad como elemento de uso obligatorio para las administraciones distritales a partir del año 2021.



**Figura 10.** Logo Marca Ciudad Bogotá.

**Fuente:** <https://es.investinbogota.org/marca-ciudad>

La marca se inspira en uno de los atributos simbólicos más relevantes de la ciudad: Bogotá es la metrópoli más alta del mundo (en extensión y mayor población) ubicada sobre un altiplano a 2.640 metros sobre el nivel del mar. Con este diferencial de ser la metrópoli más alta del mundo, se ha creado un distintivo gráfico, un símbolo donde la "A" representa la montaña, la meseta donde se encuentra Bogotá. Y la tilde, el acento, simboliza que allí todo sucede con impacto; acento que además representa a una ciudad creativa y fuerte, gestora e impulsora de negocios y oportunidades, a la vez cercana y vivible. (Investinbogotá. s.f)

"Las letras significa profesionalismo, seriedad, futuro, visión clara, modernidad, serenidad y confianza. El acento con estrellas simboliza que todo sucede con impacto, que Bogotá es una ciudad creativa, fuerte, gestora e impulsora de negocios y oportunidades. La forma de la última letra (A), representa la montaña y la meseta en donde se ubica la ciudad" (Castiblanco, 2019)

Tunja, por su parte, adelantó en el año 2017 un proceso para el diseño e implementación de su marca "Tunja Ciudad de Origen", fruto de un trabajo articulado entre la academia, el sector productivo y gubernamental. Sin embargo, la administración siguiente optó por desechar este esfuerzo y se enfocó en posicionar su slogan de gobierno.



**Figura 11.** Logo Marca Ciudad Tunja

**Fuente:** <https://images.app.goo.gl/y67zni8gUeN3sgGUA>

Otros casos en cuanto a propuestas de marca territorial en Colombia durante los últimos años son los de la Ciudad de Ipiales en Nariño, o de El Rodadero en la ciudad de Santa Marta.

Para el caso de Ipiales son Arteaga et al. (2019) quienes proponen una estrategia de City Branding para promocionar el turismo en la ciudad, donde identificaron las potencialidades que tiene Ipiales en cuanto a sitios turísticos, en segundo lugar se evaluó la percepción de residentes y visitantes sobre la ciudad, además de identificar atributos importantes de la misma y finalmente, atendiendo a la necesidad de estimular la imagen e identidad de la ciudad de Ipiales, como base para el reconocimiento urbano y posicionamiento nacional, se propuso la creación de una marca que otorgue diferenciación y notoriedad para la ciudad.

Mientras que Sánchez (2017) trabajó en el diseño de la marca territorial Rodadero “Mágico Destino” donde se analiza la percepción de imagen expresada por turistas, residentes y empresarios; se proponen algunas medidas de mejoramiento; se identifican los atributos del destino y se definen la diferenciación, la visión, la invención, el dinamismo y la semiótica.

En este trabajo “se analizaron 17 variables categorizadas en funcionales e intangibles. Los resultados presentan una valoración negativa de las estructurales o funcionales por parte de los actores, lo cual permite inferir que se atribuyen a la inversión y al control del Gobierno, mientras que las psicológicas o intangibles son de alcance de los empresarios y los residentes. De este modo, todos los actores requieren medidas de mejoramiento, pero, en especial, la administración pública”. (Sánchez, 2017)

Por último, en la búsqueda de casos de marca ciudad en Suramérica durante los últimos años, se encontraron algunos ejercicios realizados en diferentes lugares de Ecuador (allí se conocen como Parroquias y Cantones). Por ejemplo, Duchi (2018) realizó la creación de la marca territorial de la parroquia Santiago de Calpi, con el objetivo de generar posicionamiento en mercados nacionales e internacionales.

“Para la creación de la marca fue importante identificar estos elementos ya que esto ayudó a que se refleje la esencia del lugar, para ello estos iconos se tomaron como fuentes creativas, y basándonos en un estilo minimalista se abstraen los rasgos característicos de estos emblemas dotando de identidad y diferenciación a la marca territorial Santiago de Calpi”. (Duchi, 2018)

Así mismo, Saltos (2016) trabajó en la creación de la marca territorial del cantón Guamote para generar posicionamiento en el público interno y externo.

“Al realizar las encuestas a los públicos objetivos, el 97 % respondió que es necesaria la creación de la marca territorial para el cantón, las misma que sea un apoyo fundamental para su crecimiento para de esa manera impulsar al desarrollo económico, social y cultural del cantón, proyectando como un destino a ser visitado, ofreciendo su gran diversidad cultural para así atraer a turistas. Para la creación de la marca territorial fue clave conocer que piensan los guamoteños del cantón, que les gusta, los lugares, como se sienten identificados y por ende elegir un icono que sea representativo”. (Saltos, 2016)

Un tercer caso es el de Calderon & Carranza (2017), que quisieron conocer las percepciones de los habitantes y visitantes acerca de los aspectos positivos y negativos para crear una marca territorial para el Cantón Mejía – Ecuador

Los autores estiman que es trascendental la creación de una marca territorial como una estrategia de diferenciación y de esta manera posicionar tanto sus productos como su territorio en el mercado local y nacional. Los paisajes naturales, las festividades y las tradiciones siguen siendo para el ecuatoriano promedio lo más atractivo y rescatable de su tierra. (Calderon & Carranza, 2017)

## DISCUSIÓN O PROPUESTA

A la luz de los resultados obtenidos se puede evidenciar que el tema del City Branding está en pleno auge a nivel mundial, entendido como una potente herramienta para el posicionamiento de los territorios a través de la divulgación de sus potencialidades culturales, arquitectónicas, urbanísticas, gastronómicas, turísticas, entre otras, con el objetivo de atraer inversión extranjera, turismo y capital humano para dinamizar las potencialidades económicas del territorio, entendiendo el desarrollo sostenible como elemento base dentro de la planeación estratégica.

La revisión documental permitió encontrar casos referentes de Marca Ciudad en diversos países, desde Estados Unidos, México, Ecuador y Colombia en todo el continente Americano, hasta casos como el de ciudades Españolas, portuguesas, de países bajos e Italianas, en el caso del continente Europeo. Evidentemente una de las limitaciones del estudio radica en que hizo búsqueda de recursos publicados en lengua Española, por lo que un paso siguiente en la investigación consistiría en indagar por casos en ciudades africanas, asiáticas y de Oceanía ampliando la muestra a documentos en inglés o portugués.

## CONCLUSIONES

Se encontraron múltiples casos referentes que han hecho uso de la marca ciudad como elemento dinamizador de las potencialidades económicas en búsqueda del desarrollo sostenible, tanto en Norte y sur América como también en Europa.

El city branding está en pleno auge a nivel mundial como elemento clave en la planeación estratégica de los territorios que buscan el desarrollo sostenible.

Se puede complementar los resultados del estudio ampliando la muestra a documentos académicos publicados en inglés y/o portugués.

Se identifica un espacio para que en futuras investigaciones se analice el impacto del uso de la marca ciudad en el mejoramiento del reconocimiento de los territorios y su consecuente mejoramiento en indicadores de calidad de vida y desarrollo sostenible.

## REFERENCIAS

Amstrong, K. y. (2013). *Fundamentos de marketing*. Prentice Hall.

Arteaga, A.; Pianda, E. y Sandoval, X. (2019). *City Branding como estrategia de mercado para promocionar el turismo en la ciudad de Ipiales*. <https://doi.org/10.22267/rtend.192001.106>

Carrillo, L. y García, C. (2019). Gestión de la marca Ciudad de México (CDMX) y su impacto económico. *Questiones Publicitarias*, 24, 77-85. <https://doi.org/10.5565/rev/qp.320>

Castiblanco, C. (2019). *Bogotá ya tiene marca de ciudad: 2600 metros más cerca de las estrellas*. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/administracion-distrital/concejo-aprueba-marca-de-ciudad-para-bogota>

Contreras, E. V. (2016). *Diseño de estrategias para el desarrollo y aplicación de la identidad visual de una marca ciudad*. Trabajo terminal de grado de Maestría. Toluca, México.

De Ferrari, L. (2015). *De marcas & ciudades. Manifestación de la marca ciudad en el diseño de la marca gráfica*. Doctoral dissertation, elisava. Escola Superior de Disseny. <http://eprints.rclis.org/28376/1/LORENA%20DE%20FERRARI%20-%20de%20marcas%20%26%20ciudades%20-MUDIC%202014%202015.pdf>

Elizagarate Gutiérrez, V. (2008). *Marketing de ciudades. Estrategias para el desarrollo*. Ediciones.

García, J. S. (2010). *Marketing para ciudades: las ciudades también se piensan*. Pensar la Publicidad. Universidad de Santiago de Compostela, 211-226.

Herdero, O. y Chaves M. (2015). Producto y "Marca Ciudad" Como Estrategia De "City Branding" Una aproximación a los casos de Nueva York, París y Londres. *Área Abierta*, 15(2), 63-76. doi: [https://doi.org/10.5209/rev\\_ARAB.2015.v15.n2.47857](https://doi.org/10.5209/rev_ARAB.2015.v15.n2.47857)

Herrero, J. (28 de febrero de 2015). *Identidad colectiva y grupos étnicos*. <http://www-01.sil.org/training/capacitar/antro/identidad.pdf>

Invest in Bogotá. (2019). *Marca Ciudad*. <https://es.investinbogota.org/marca-ciudad>

Kathrin, Sergio Tamayo & Wildner. (2005). *Identidades urbanas*. UAM.

Kotler, P. (1995). *Marketing Público*. Makron.

Kotler, P. (2012). *Dirección de Mercadotecnia*. Mc Graw Hill.

KOTLER, P. C. (1994). *Dirección de Marketing*. PrenticeHall.

Kotler, P., & Haider, D. H. (1994). *Mercadotecnia de localidades*. Diana.

Llanos-Hernández, L. (2010). *El concepto del territorio y la investigación en las ciencias sociales. agricultura, sociedad y desarrollo*. Universidad Autónoma Chapingo, 207.

Mea, G. D. (9 de agosto de 2009). *¿Qué es el citymarketing?* <https://3vectores.com/que-es-el-citymarketing/>

Mógica, V. (19 de noviembre de 2018). *Experiencias, Diseño y Branding*. <https://www.uup.es/marca-ciudad-una-opor-tunidad-para-territorio/>

Plumed, M.; Casaló, L. y Elboj, C. (2017). Análisis de las variables influyentes en la aceptación de una estrategia de branding territorial por parte de la población local: El caso de Zaragoza (España). *Gestión y Política Pública*, 26(2), 381–415. <http://www.scielo.org.mx/pdf/gpp/v26n2/1405-1079-gpp-26-02-00381.pdf>

Pancorbo Sandoval, J. A. (26-28 de abril de 2006). *El marketing urbano como herramienta de apoyo*. Caruña, España.

Precedo, A., Orosa, J. J., & Míguez, A. (2010). Marketing de ciudades y producto ciudad: una propuesta metodológica. *Urban Public Economics Review*, 13-39.

Sexto, Carlos Ferrás. (2001). El territorio como mercancía. Fundamentos teóricos y metodológicos del marketing territorial. *Rde - Revista De Desenvolvimento Econômico*, 71.

Suárez, T. (2018). Evolución del marketing 1.0 al. Redmarka. *Revista de Marketing Aplicado*, 01, 212,213.

Torres, J. (2019). *Estudio de la percepción de la imagen de la marca Barcelona a través de la prensa española en el año 2018*. <http://hdl.handle.net/2445/137740>

Valencia, E. (2016). *Diseño de estrategias para el desarrollo y aplicación de la identidad visual de una marca ciudad* (Master's thesis, Universidad Autónoma del Estado de México). Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.11799/66435>