

MARKETING DE CIUDADES: UNA NECESIDAD PARA LOS PROCESOS DE REVITALIZACIÓN

Victoria de Elizagarate

Dpto. de Economía de la Empresa y Comercialización
Universidad del País Vasco

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN ... 63; 2. EL PLAN DE MARKETING APLICADO A LAS CIUDADES : ¿PUE- DEN HACER ALGO LAS CIUDADES PARA PLANIFICAR SU FUTURO? ... 64; 2.1. EL DIAGNÓSTICO DEL LUGAR ... 64; 2.2. ESTABLECIMIENTO DE LA VISIÓN Y LOS OBJETIVOS ... 65; 2.3. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA ... 66; 2.4. DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN : ... 66; 3. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA CIUDAD ... 66; 3.1. EL DISEÑO URBANO ... 66; 3.2. LAS ATRACCIONES ... 67; 3.3. LAS PERSONAS ... 69; 4. TÉCNICAS PARA COMUNICAR LA IMAGEN DE LA CIUDAD ... 69; 5. CONCLUSIONES: ... 71; 6. BIBLIOGRAFÍA ... 71.

1. Introducción

La tendencia del Marketing de las últimas décadas gira sobre el concepto de que cualquier producto o servicio para que tenga éxito, debe de satisfacer las necesidades del grupo de clientes al que se dirige. Es lo que los expertos de Marketing denominan “*la orientación al cliente*”. Este planteamiento, tan propio del mundo empresarial, ha llegado también a aplicarse a ciudades, regiones y países.

Es un hecho que hoy en día, las ciudades compiten entre sí para satisfacer las necesidades de los diferentes grupos de usuarios, como son los visitantes, los residentes y trabajadores, las empresas y los mercados a los que se dirigen los productos exportados por ese lugar.

El Marketing de ciudades juega por tanto, desde esta perspectiva un papel fundamental ya que se trata de que las características propias de ese lugar, satisfagan las necesidades de los mercados objetivo.

Es ahí, donde las técnicas de comercialización pueden utilizarse de la misma manera, aunque con mayor dificultad que en el caso de su aplicación al mundo empresarial.

Ahora bien, hay que tener en cuenta que el Marketing de ciudades no tiene como único objetivo la búsqueda de la rentabilidad económica sino también el desarrollo social y cultural de esa comunidad.

2. El Plan de Marketing aplicado a las ciudades : ¿Pueden hacer algo las ciudades para planificar su futuro?

La mayoría de las ciudades han comenzado a asumir que es muy difícil anticiparse a los cambios y que el futuro es incierto. La ciudad debe establecer los sistemas de información, planificación y control que le permitan controlar el cambio del entorno y responder de manera constructiva a las oportunidades y amenazas cambiantes.

El plan de Marketing de una ciudad se desarrolla a través de cinco fases que se exponen a continuación.

2.1. *El diagnóstico del lugar*

La primera tarea a la que se enfrenta el grupo responsable del plan para determinar el futuro de la ciudad, es entender cómo es la ciudad hoy y por qué.

Se debe examinar la economía y la demografía intentando clasificarlas en fuerzas y debilidades para relacionarlas con las oportunidades y amenazas del entorno.

2.1.1. Análisis de las características económico-demográficas de la ciudad

El diagnóstico debe comenzar con una buena información sobre los rasgos económico-demográficos, tales como:

- Medida de la población
- Composición por edad, sexo, ingresos, formación
- Características del mercado de la vivienda
- Estructura industrial
- Características de la Sanidad

- Recursos Naturales
- Servicios de Transporte
- Seguridad Pública
- Instituciones de Educación e Investigación
- Recursos de ocio y culturales

Esta información ayuda a contestar a preguntas fundamentales sobre la habitabilidad de un lugar desde el punto de vista de atraer nuevos residentes, no sólo por los aspectos relativos a la vivienda sino también por las condiciones de esa ciudad para vivir. También nos permite conocer el interés que puede despertar la ciudad en los visitantes y las posibilidades de inversión de ese lugar.

2.1.2. Identificando a los competidores de la ciudad

Todas las ciudades deben identificar a otras ciudades con las que puede haber rivalidad para atraer turistas, convenciones de negocios, residentes. La ciudad tiene que reflexionar y analizar los motivos que hacen que los clientes potenciales se dirijan a otra ciudad en sus elecciones de turismo, inversiones, residencia.

2.1.3. Conocer las principales tendencias y desarrollos

Las ciudades de hoy deben tener en cuenta que en una economía internacionalizada es preciso analizar que tendencias se observan a nivel mundial, tanto a nivel económico como social para poderse anticipar al impacto que éstas pueden llegar a tener sobre su ciudad.

2.1.4. Análisis de las ventajas y debilidades

Una ciudad necesita identificar cuales de sus características representan una fuerza, una mayor ventaja o una debilidad así como las principales oportunidades, amenazas que proceden de sus mercados objetivo.

2.2. Establecimiento de la visión y los objetivos

El Plan de Marketing de la ciudad necesita dar prioridad a los proyectos existentes e invertir en aquellos que tienen posibilidades con los recursos limitados con los que cuenta.

El desarrollo de la visión requiere que el grupo planificador solicite de los ciudadanos, opinión sobre que es lo que ellos quieren que sea esa ciudad en los próximos 10 ó 15 años. Esta opinión enriquecerá el proyecto del Gobierno Municipal sobre el futuro de la ciudad.

2.3. *Formulación de la estrategia*

Una vez definida la visión y los objetivos, el planificador tiene que pasar a identificar las estrategias para lograr dichos objetivos. Será preciso analizar las ventajas que posee la ciudad y nos sugieran las posibilidades de éxito de esa estrategia.

2.4. *Desarrollo del Plan de Acción*

El plan tiene un conjunto de acciones, así como también recoge las personas que tienen la responsabilidad de desarrollar esas acciones y en que momento deben ponerse en marcha.

Debe describirse por tanto: *Quien es el responsable. Como se va a implementar la acción. Cuanto cuesta. Fecha de terminación prevista.*

3. Estrategias para mejorar la ciudad

Muchos creen que el Marketing de ciudades únicamente realiza la promoción de una ciudad.

Pero la promoción, para los especialistas de Marketing, es sólo un instrumento mas del plan de Marketing que en el caso de su aplicación a una ciudad, no va a solucionar, cuando se utiliza de manera aislada, los problemas que tiene esa ciudad.

Se trata, por el contrario, de determinar qué estrategias pueden hacer que una ciudad mejore su habitabilidad, su capacidad de inversión y su capacidad de visitabilidad.

En primer lugar una ciudad necesita un buen diseño para reforzar su atractivo y desarrollar completamente sus cualidades. En segundo lugar necesita desarrollar y mantener una infraestructura básica que permita la circulación de personas y mercancías, siendo esto compatible con su entorno. En tercer lugar debe proveer servicios básicos de calidad, así como también debe de tener atracciones tanto para los visitantes como para los residentes.

Vamos a desarrollar a continuación estas estrategias:

3.1. *El diseño urbano*

El diseño urbano expresa el carácter de la ciudad que el trasmitido de generación en generación.

Muchas ciudades no han tenido la suerte de que grandes diseñadores urbanos combinarán el orden, la variedad en las calles, parques y edificios, así como la comodidad dentro del espacio urbano.

Es cierto que el diseñador urbano pone énfasis en la arquitectura de los edificios, en el diseño de plazas, en los parques como espacio abierto y en las condiciones ambientales de la ciudad. Este planteamiento urbanístico desea que la ciudad sea un lugar agradable para vivir, trabajar y en este sentido desea que la Comunidad se desarrolle con una buena calidad de vida en un sitio agradable.

Sin embargo también hay que poner de manifiesto que este planteamiento del diseñador urbano, puede tener desde la perspectiva del economista el inconveniente de que un lugar para vivir y trabajar debe de prestar atención a que el lugar debe ser también económicamente viable.

Es decir, hay una tendencia en el diseño urbano a pensar sólo de “dentro a afuera”, sin valorar que la perspectiva del Plan de Marketing de una ciudad hay que tener en cuenta a los potenciales clientes que se encuentran fuera de nuestra ciudad, visitantes, nuevos residentes, nuevas empresas.

El diseño urbano por si solo, tampoco consigue el desarrollo y la mejora de una ciudad.

3.2. *Las atracciones*

Una ciudad puede resultar atractiva y no tener atracciones. La estrategia de las atracciones para la mejora de una ciudad es muy amplia y puede ajustarse a los recursos limitados de esa pequeña o gran comunidad.

Hemos visto en los último años como las ciudades se esfuerzan en añadir atracciones como grandes estadios, Palacios de Congresos, Campos de Golf. Sin duda son los principales elementos que configuran las atracciones de las ciudades, pero es preciso señalar que una ciudad debe escoger aquella atracción que mejor encaja con el Plan de Marketing entendido éste como el marco global de desarrollo de la ciudad. Analizamos a continuación las principales atracciones que una ciudad puede poner en marcha:

1. La belleza natural

La belleza de la naturaleza representada por hermosas bahías, playas, montañas, lagos....., proporcionan un espectáculo que en si mismos atraen visitantes al lugar.

No podemos, sin embargo, dejar de hacer esfuerzos para que siempre resalte la belleza de este paraje.

2. Historia y personajes famosos

Las ciudades que han sido escenario de acontecimientos históricos o de personajes históricos deben de hacer esfuerzos en mantener este legado histórico ya que no hay que olvidar que el visitante de hoy, siempre busca las señas de identidad del lugar que visita, que sin duda, incrementan su patrimonio cultural. Este es un buen objetivo de los viajes de muchos turistas.

A veces pensamos que cuesta mucho mantener estos lugares mucho más que el beneficio que nos proporcionan por visitantes. Sin embargo esta atracción, junto con alguna de las que se citan en este apartado completan un lugar y facilitan la duración de una estancia más larga.

3. Centros comerciales

Todas las ciudades tienen zonas donde se concentran el mayor número de tiendas y que todos, visitantes, residentes recorren a menudo. Muchas ciudades han creado zonas peatonales, otras han construido centros comerciales con aparcamiento y fácil acceso. Otras ciudades, sobre todo en EE.UU. han aprovechado edificios antiguos, que estaban abandonados y que iban a ser derrumbados (como estaciones de tren) donde se han construido tiendas, bares, discotecas, etc.

No hay que olvidar que, aún en las puertas del siglo XXI, “las ciudades son hijas del comercio” y que la dispersión de la población fuera de las zonas urbanas es un fenómeno que puede acabar con la vida comercial del centro urbano, si éste no es consciente del esfuerzo que debe hacer facilitando el acceso de las personas al centro de la ciudad.

4. Atracciones culturales

Las ciudades que deseen atraer a profesionales, deberían hacer mayor esfuerzo en las atracciones culturales, los museos, teatros, bibliotecas, ballets, orquestas, no sólo son para los visitantes sino también para los residentes de la ciudad.

5. Recreo y entretenimiento

Todas las ciudades necesitan proporcionar entretenimiento.

Tradicionalmente esta función es asumida por bares, discotecas, estadios, parques, cines y teatros.

Muchas ciudades han puesto en marcha para la atracción de visitantes, los parques temáticos, aunque esto representa una gran inversión que no está al alcance de cualquier ciudad.

Sin embargo, el recreo y entretenimiento hoy en día, también se logra por medio de los acontecimientos deportivos. El impacto que las figuras del deporte a través de los medios de comunicación tienen sobre los ciudadanos, han hecho que la mayoría de los deportes abandonen el elitismo y se conviertan en deportes para la mayoría.

Los campeonatos de tenis, carreras de ciclistas, fútbol, y otros deportes más minoritarios, atraen a un lugar a expertos y curiosos y se difunden como la mejor imagen publicitaria de un lugar.

Asimismo los acontecimientos de tipo cultural, como Festivales de Música y Cine, son tradicionalmente una atracción importantísima para atraer visitantes y en ello compiten la mayor parte de las ciudades europeas.

6. Monumentos, esculturas y edificios

También pueden atraer visitantes los monumentos, edificios y esculturas, aunque quizás puestos de manera aislada en una ciudad no garantizan por sí solos el atractivo del lugar.

3.3. Las personas

La hospitalidad de los residentes de una ciudad también puede afectar al atractivo de esa ciudad para sus clientes potenciales. Su amabilidad, solidaridad, buena formación, son cada vez más tenidos en cuenta por visitantes, nuevos residentes, nuevas empresas que buscan ubicación, ya que son el elemento fundamental del conjunto de la calidad de vida de una ciudad.

4. Técnicas para comunicar la imagen de la ciudad

El Marketing moderno requiere más cosas que desarrollar un buen producto, poner un precio atractivo y hacerlo accesible a los consumidores. La empresa debe comunicarlo, debe transmitirlo a sus clientes actuales y potenciales¹.

1. KOTLER, P: Dirección de Marketing. Prentice Hall. Madrid 1992, págs. 633-634.

El proceso de comunicación no es por tanto ajeno al Marketing de ciudades. Las ciudades tienen también que buscar un posicionamiento como producto en el mercado. El reto es desarrollar una imagen que comunique los beneficios y los atributos de ese lugar, y que son diferentes los de las ciudades competidoras.

Las técnicas que habitualmente se utilizan en la comunicación de la imagen de una ciudad son: la publicidad, la promoción, el Marketing directo y las relaciones públicas. En este Mix de comunicación, la publicidad por medio de una campaña y un slogan representativo, se utiliza habitualmente siendo la herramienta más conocida, no sólo en el Marketing de productos y servicios, sino también en el de ciudades.

La promoción de la ciudad se realiza por medio de las rebajas de impuestos, suelo barato, viviendas subvencionadas etc. Es decir, se trata de obtener una respuesta más rápida que con la publicidad.

Sin embargo las Relaciones Públicas se han considerado como una técnica de importancia menor en la comunicación y son un instrumento de gran importancia en el Marketing de ciudades.

Al igual que en la empresa, el departamento de Relaciones Públicas se debe encontrar situado en el más alto nivel de la gestión de la ciudad. Las personas que deben desarrollar la labor de Relaciones Públicas de una ciudad es el Alcalde y la corporación municipal como Equipo de Gobierno.

Las principales herramientas de las Relaciones públicas (R.P.) son las publicaciones como folletos, revistas, cartas, material audiovisual que tratan de ayudar a construir la imagen de la ciudad, así como también la organización de acontecimientos, conferencias como seminarios, conferencias, exposiciones, concursos, que son una oportunidad para invitar a nuestros clientes tanto actuales como potenciales y actuando como anfitriones presentar la mejor imagen de la ciudad. También es una herramienta de las R.P. las actividades de servicio público con donaciones para causas específicas que crean bienestar social.

Las ciudades pequeñas pueden realizar una gran labor de R.P. por medio del Proceso de Herramientas entre ciudades, tanto a nivel nacional como en el marco de la Unión Europea y a nivel internacional.

En el marco de la U.E. hay subvenciones específicas para que las ciudades desarrollen esta labor que proporciona el acercamiento entre todos. El hermanamiento con ciudades que tienen un carácter complementario en sus actividades económicas, sociales y culturales es un buen sistema para dar a conocer las particularidades propias.

5. Conclusiones

La necesidad de la aplicación de las técnicas de Marketing para el desarrollo de ciudades es una respuesta a la necesidad de estas ciudades de competir eficazmente en la nueva economía.

El Marketing de ciudades deben entenderse como de aplicación continua y debe ser ajustado a las condiciones cambiantes de la economía.

Estas técnicas de comercialización resultan de mayor dificultad en su aplicación a la ciudad que en el campo empresarial debido a la propia organización de la sociedad y también destacando que el Marketing de ciudades no tiene como único objetivo la Rentabilidad económica, sino el desarrollo social y cultural de esa comunidad.

6. Bibliografía

- DUMONT : Competencia entre ciudades. Ed. BBV. Situación 1995. pp. 55-79.
- BOHIGAS: La ciudad tradicional es la mejor para vivir. El País. 24-09-1995.
- ASHWORTH, G.J.; VODG, H : Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning. Ed. John Wiley and Sons 1995.
- KOTLER, P; HAIDER; REIN : Marketing Places. The Free Press. N. York. 1993
- TARRAGO, M. : Urbanismo Comercial. Respuestas de futuro para el binomio comercio-calidad. Distribución y consumo n.º 2 Febrero 1992. Madrid.
- VAN DEN BERG, L; ARJEN VAN KLINK: Planificación estratégica y Marketing urbano. Situación. BBV. Bilbao 1995. pp. 39-53.
- PADDISON, R : City Marketing, Image Reconstruction and urban Regeneration. Urban Studies. Vol 30. N.º 2 1993. pp. 339-350.
- LAQUART, R : Le Tourisme International. Press universitaire de France. Paris 1993.