

¿SE CREAN MARCAS VALIOSAS EN LAS CIUDADES? . ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA CREAR UNA MARCA CIUDAD

Con cierta frecuencia se confunde en la gestión de ciudades y regiones la aplicación de las técnicas de marketing con la comunicación, que es solamente una parte de las técnicas que ofrece el marketing. Esta confusión puede llevar a pensar que la creación de una marca en la ciudad para que proporcione un reconocimiento tanto a nivel interno como externo, consiste básicamente en el diseño de un nuevo logo, la realización de campañas de comunicación, o la creación de una nueva web.

La aplicación del marketing a la gestión pública no está exenta de dificultades ya que su origen está en la gestión empresarial, y es necesario adaptar técnicas que son complejas para una empresa a una entidad pública en la que, además, los ciudadanos son al mismo tiempo clientes y propietarios. Cuestiones como el nombre de la marca, su proyección nacional e internacional, y el valor que esta acumula a lo largo de los años son un activo que las empresas cuidan y protegen, ya que es un valor que en muchos casos sobrevive a la empresa.

En el caso de la marca de una ciudad o región, los ciudadanos podrán pedir que se gestione con idéntico rigor a lo que se hace en el mundo de la empresa ya que se trata de un activo de gran valor que se transmite generación en generación. Para Lambin y De Moerloose, (2012), la gestión de marcas no es una simple cuestión de imagen, o de comunicación, puesto que la creación de una marca fuerte no es algo artificial, tienen vocación de permanencia en lo más alto y pueden relanzarse muchas veces.

Hacer referencia al nombre de una ciudad, sea con proyección internacional como Nueva York, Paris, o bien en un ámbito nacional, Madrid, Oviedo, o San Sebastián, es evocar una cultura; es decir, un conjunto de valores, un saber hacer propio, un universo de referencia, el legado. También sus atractivos, es decir, los recursos naturales, el patrimonio histórico, el diseño de calles y plazas, y las personas que allí viven y vivieron. Además, la relación que a nivel individual nos sugiere ese nombre, y la imagen o percepción que tiene el ciudadano de todo lo que forma parte de su propia identidad forjada a través de la historia. Estos aspectos sintetizan lo que representa “el prisma de la identidad de marca”, concepto desarrollado por Kapferer (1991), y que resulta fundamental para comprender las diferencias entre identidad, imagen y posicionamiento, además de ser tremendamente útil para crear un buen mensaje publicitario.

La identidad de marca, con todas sus facetas, es lo que hace fuerte al concepto de la marca en una ciudad. El concepto de posicionamiento ha aparecido por la fuerte competencia en los mercados de consumo, y trata de presentar “una proposición única” (“unique selling proposition” USP) al consumidor; es decir, una propuesta única que le diferencie de la competencia. Por tanto, la identidad de marca y el posicionamiento son propuestas que nacen del creador de la marca; en este caso, de la estrategia de marketing de la ciudad.

Pero la imagen es la otra cara del “prisma de identidad de marca”. Es la percepción de la identidad en la mente del cliente, lo que se ve en el exterior. Además, puede haber disparidad entre lo que se percibe de una marca, la realidad de esa marca, o bien, cómo se quiere que esta marca sea percibida. Sobre estos tres aspectos es donde la estrategia de comunicación juega un papel fundamental para corregir las desviaciones que pueden surgir entre esas diferentes posibilidades.

Una vez clarificados todos los elementos que configuran una marca se podrá diseñar una estrategia de marca. Esta podrá tener no solo una proyección a nivel interno, sino también una proyección internacional, pero que deberá apoyarse en lo que perciben los ciudadanos. Así se podrá hacer la mejor forma de comunicación que es la personal, y que solo es posible realizar cuando los ciudadanos saben que esa marca-ciudad les representa. Hay varias experiencias de fracaso en el desarrollo de marcas de ciudades, cuando los propios ciudadanos no se sintieron identificados con lo que representaba la nueva marca-ciudad, creada desde un mero concepto de diseño, pero sin base en una rigurosa investigación en el entorno ciudadano.

Por tanto, ¿cuál debería ser la estrategia de marca más adecuada para una ciudad?. La investigación académica ha profundizado a lo largo de muchos años en el conocimiento y aplicación de los conceptos de marca, imagen y posicionamiento en productos y servicios, y que tienen a su vez, una clara aplicación en las ciudades. Pero que como se expone a continuación, no consiste solo en crear un nuevo logo en la ciudad, colgarlo en la nueva web municipal, y hacer un nuevo vídeo promocional.

Requiere analizar en profundidad los conceptos de identidad y posicionamiento, con el objetivo de exponer con que elementos se desea se reconozca a la ciudad como algo único, diferente de otras ciudades, pero percibida como propia a nivel interno. Es decir, hay que desarrollar las campañas de comunicación apoyándose en los componentes de la identidad de la marca

anteriormente expuestos. (Kapferer,2004; Kapferer, 2012),y comunicando al exterior de manera voluntaria aquellos elementos de la identidad de la ciudad que la hacen diferente; así el público objetivo, que podrá ser nacional e internacional, obtendrá una representación mental que configurará su imagen de la ciudad, pero que también será reconocida por los propios ciudadanos.

Es decir, como ya se ha expuesto, los conceptos de identidad de marca, imagen y posicionamiento son diferentes, pero forman parte de la política de comunicación de la ciudad, y deberán integrarse en el marco de la estrategia de marketing por la que opten los gestores de la ciudad.

También ocurre en ciertas ocasiones, que la imagen que perciben los ciudadanos en algunas campañas de comunicación de ciudades y regiones, no guardan relación con sus valores, su universo de referencia, su identidad. Generalmente ocurre porque en muchas ocasiones no se ha reflexionado sobre cuál debería ser el posicionamiento elegido para la ciudad, y esto tiene un elevado coste, tanto por su ineficacia en los resultados esperados, como en términos económicos, cuando se decide una nueva campaña para subsanar errores anteriores.

A partir del conocimiento de lo que representa la identidad de la marca, es posible desarrollar diferentes estrategias de marca. Así, habrá que reflexionar sobre si puede ser beneficioso, o no, en términos de estrategia de marca “la extensión” del nombre de una ciudad conocida a otros lugares, como por ejemplo, la provincia o la región a la que pertenece.

El objetivo de la estrategia de “extensión de marca” en productos y servicios (Lambin;De Moerloose,2012), consiste en beneficiarse de la notoriedad que dicha marca pudiera poseer. Así se reducen los riesgos en el lanzamiento de nuevos productos disminuyendo el riesgo de fracaso, con el ahorro de una gran inversión publicitaria. Sin embargo, esta estrategia de extensión de marca también tiene riesgos. Entre otros, la extensión a productos que no cumplen las expectativas del consumidor por ser diferentes, por las propias características del producto, por su identidad, y por la banalización del nombre de marca al que perjudicará sensiblemente.

La complejidad de esta estrategia en el contexto de una ciudad es mayor si pensamos en el caso de que algunas regiones de España ostentan nombres diferentes al de la capital de su provincia. Por ejemplo, Cantabria y su capital Santander,

Asturias y Oviedo, el caso de las capitales del País Vasco, como Bilbao y Bizkaia, San Sebastián y Gipuzkoa, o Vitoria y Alava. Así, la extensión del nombre de una ciudad a una región que posee un nombre diferente a esta, tiene el inconveniente de que los elementos de la identidad de los municipios que integran la provincia no son similares a los de su capital.

En este contexto se ha desarrollado una nueva marca para los municipios que integran la provincia de Gipuzkoa que es “Explore San Sebastián Región “. Se puede considerar como una “extensión de marca” del nombre de la ciudad de San Sebastián a la provincia de Gipuzkoa basado en las ventajas que ofrece esta estrategia; una marca-ciudad con notoriedad, ante el menor conocimiento de Gipuzkoa. No es un eslogan, ni tampoco un “claim”, o sea, una palabra o juego de palabras que los expertos publicitarios saben elegir y hacer que se recuerde siempre.

Aunque se ha explicado que “la extensión” a Gipuzkoa de la marca ciudad, responde a criterios de notoriedad y el ahorro en inversión publicitaria, tiene también riesgos importantes. Como se ha expuesto, una estrategia de marca duradera se basa en la identidad del producto/servicio y en el posicionamiento que la hacen única. Además, la nueva marca choca a nivel interno con la identidad de los diferentes municipios de Gipuzkoa, tanto de la costa como del interior, que son diferentes a las características de una ciudad como San Sebastián, y que en consecuencia, difícilmente será reconocida por los ciudadanos de estos municipios.

Hay que considerar también en el desarrollo de una estrategia de marca, que es el reconocimiento por parte de los ciudadanos y visitantes lo que le proporcionará valor en términos económicos si esta marca perdura en el tiempo. Por el contrario, los cambios en la estrategia, las modificaciones en los nombres y en el posicionamiento elegido, así como la ausencia de investigación de mercados rigurosa para conocer la opinión de los ciudadanos, cuestan más en términos de valor de marca, que el criterio de aprovechamiento de recursos turísticos.

Desarrollar una estrategia de marca corporativa como hacen las empresas, y que es habitual tanto en la industria como en los servicios, (Santander, BBVA, etc.), sin embargo, es fácilmente aplicable al caso de una ciudad, y además es conveniente hacerlo. El ayuntamiento de la ciudad como marca corporativa, debe extender la garantía de la calidad a todos los servicios que ofrece en la ciudad, y hacer así visible al ciudadano que la ciudad es una unidad de atractivos y servicios. Así podemos ver como algunas ciudades, tanto a nivel nacional como internacional,

reproducen su marca en los polideportivos municipales, en los servicios de limpieza, en la oferta cultural, la biblioteca, etc.

Crear una marca representativa de lo que representa ese lugar para los ciudadanos, no es solo cuestión de comunicación. Los esfuerzos de los gestores públicos en mejorar los servicios ofrecidos, la mejora del espacio urbano, el poner en valor los principales atractivos de la ciudad, son componentes de la identidad de un lugar, y con una adecuada estrategia de comunicación, hacen posible que los ciudadanos y visitantes perciban estos atractivos como únicos y diferentes a otros sitios.

BIBLIOGRAFÍA

ELIZAGARATE, V. (2008): *Marketing de ciudades. Estrategias para ciudades atractivas y competitivas en un mundo global*. Ed. Pirámide, Madrid.

KAPFERER, J.N.(1991,2004): *Les marques, capital de l'entreprise*, 4e éd. Éd.d'Organisation, Paris.

KAPFERER, J. N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking*. Kogan page publishers.

LAMBIN, J. J. ;DE MOERLOOSE, C. (2012). *Marketing stratégique et opérationnel-8e éd.: Du marketing à l'orientation-marché*. Ed. Dunod,Paris,pp.394-420

LAMBIN, J.J (1989): “ La marque et le comportement de choix de l'acheteur “, in KAPFERER Jean-Noël, THOENIG Jean-Claude, *La Marque*, Édiscience International, Paris.

VICTORIA DE ELIZAGARATE
Dra.CC. Económicas y Empresariales
Junio, 2017