

---

# MARKETING ESTRATEGICO DE CIUDADES

## Ejemplos ilustrativos

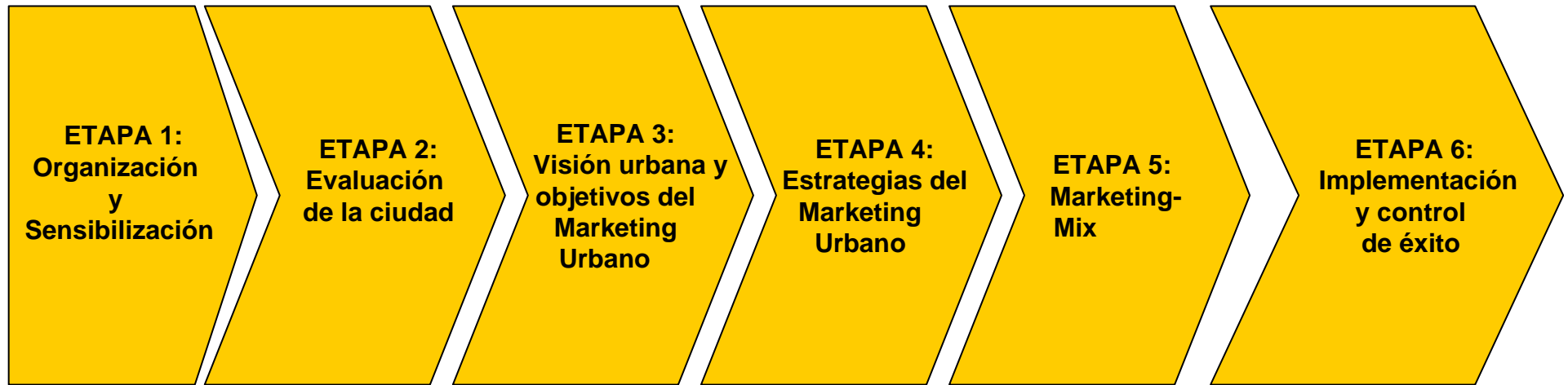
---

*Friedmann*  
Management  
[www.rfriedmann.cl](http://www.rfriedmann.cl)  
[rfriedmann@mi.cl](mailto:rfriedmann@mi.cl)

---

# **Etapas del Proceso del Marketing Estratégico de Ciudad**

---



---

**Etapa1:  
Organización y sensibilización de los actores  
locales**

---

---

## Neunkirchen (RFA)

- 1900-1970 “Edad del Hierro” (zona minera y de industria siderúrgica)
  - 1970-1980 Crisis estructural
  - 1980-1990 Reconversión y renovación urbana
  
  - 12 de Junio de 1991  
El Concejo Municipal declara el Marketing Urbano como centro de la política urbana
-

---

# Marketing de Neunkirchen

- Finalidad:
    - Revivir la ciudad.
    - Fortalecer la ciudad como centro comercial y de servicios.
    - Mejorar su competitividad frente a las ciudades de Homburg, St. Ingbert y St. Wendel.
-

---

## Enfoque de Marketing de Neunkirchen

- Marketing como principio rector para la conducción de la ciudad.
  - Considerar a la ciudad en su conjunto como “producto”
  - Desarrollo y comunicación del producto.
  - *Public-Private-Partnership.*
-

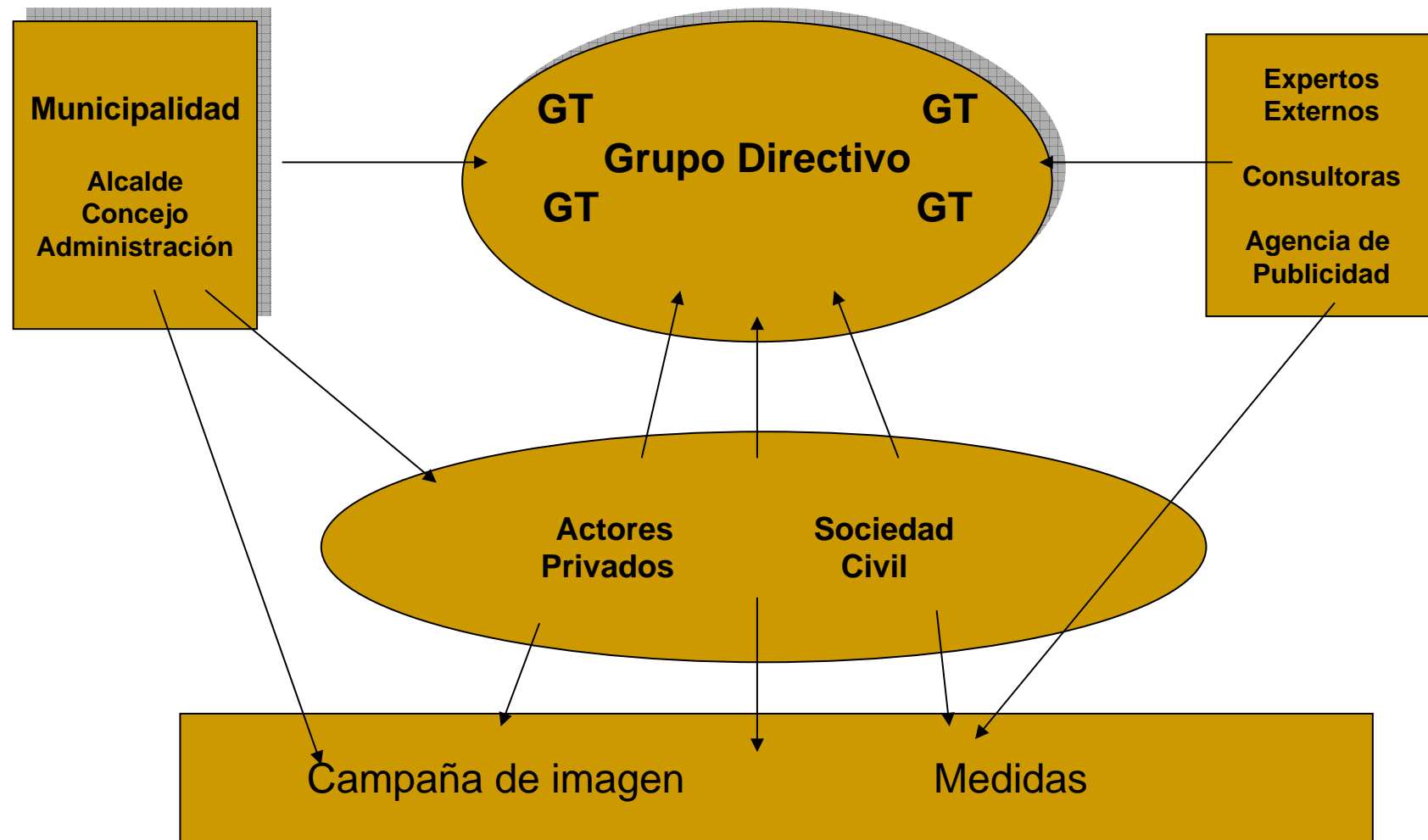
---

# Organización del Marketing de Neunkirchen

- Gobierno Local toma la iniciativa, coordina y financia el proceso de gestión estratégica del marketing.
  - El Alcalde constituye un grupo de trabajo marketing dentro de la administración local.
  - Se contrata los servicios de isoplan, una consultora externa, para efectuar un análisis estructural y de imagen y desarrollar ideas para estrategias.
  - Constitución de un *Lenkungsgruppe* (grupo directivo) que se compone de los representantes de los ámbitos relevantes del sector privado, comunidad y la municipalidad.
  - Su tarea es consensuar y aprobar las medidas relevantes relacionadas con el marketing de la ciudad, y también difusión de la idea del marketing. Se reúne una vez por año.
  - Formación de cuatro comités de trabajo: AG Imagen, AG Cultura, recreo y gastronomía, AG Temas sociales y habitar, y AG Comercio, urbanismo y tránsito.
  - La consultora isoplan modera y respalda técnicamente al trabajo del grupo directivo y a los comités de trabajo.
-



# Estructura organizativa de ciudad Neunkirchen (RFA)

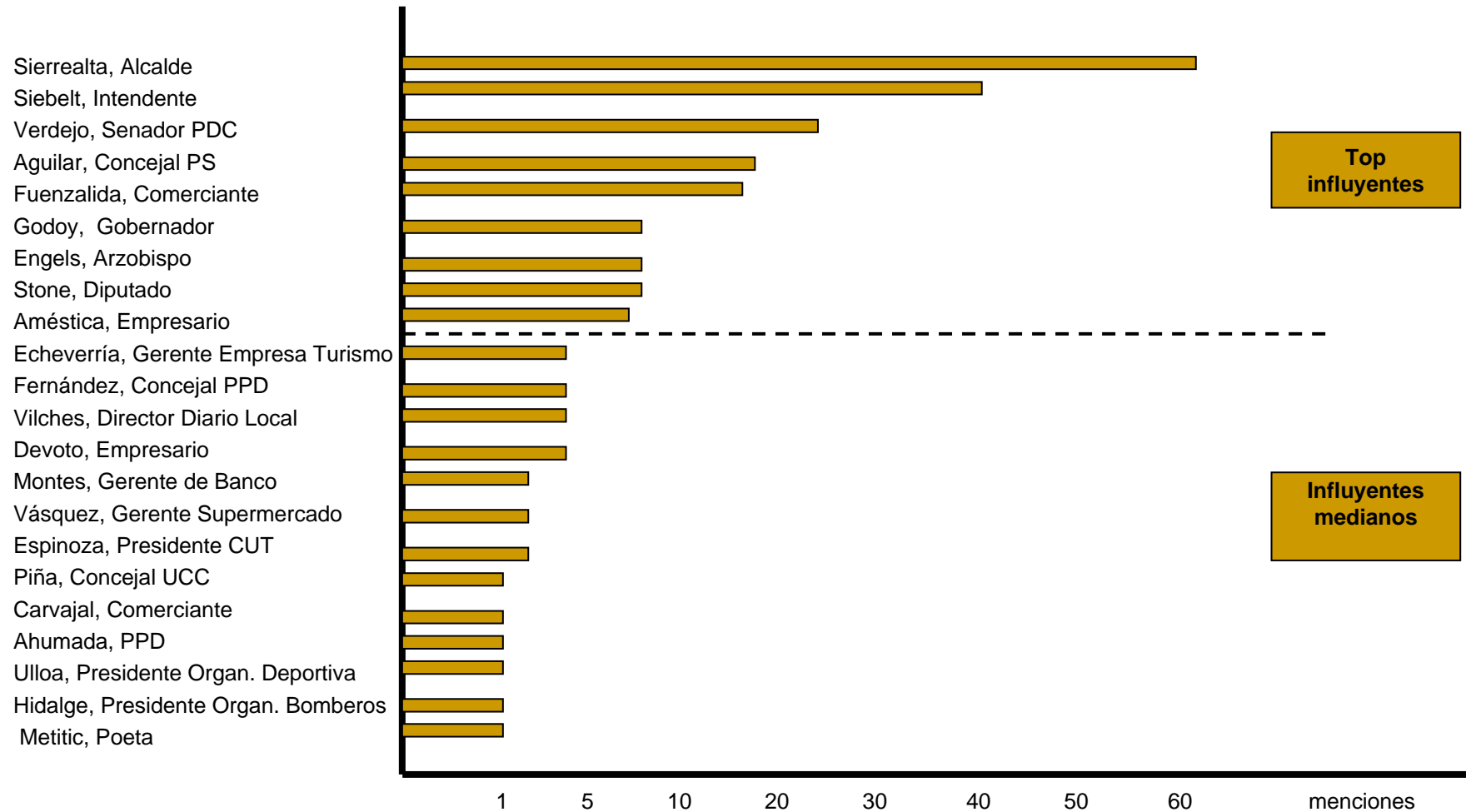


---

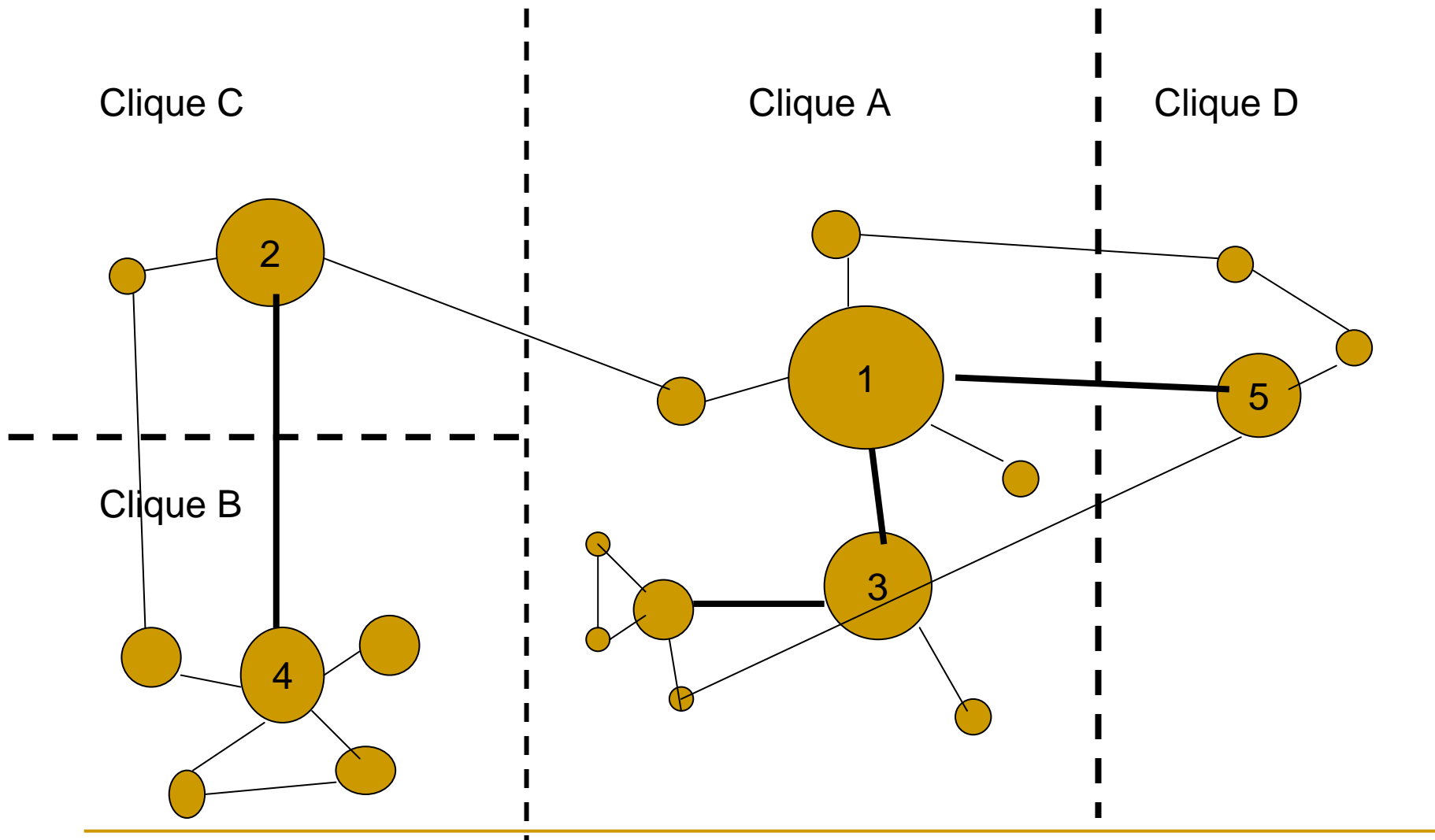
## ***City Marketing* de Córdoba (Argentina) – Entidades participantes**

- **Medio de comunicación**
    - La voz del interior
    - Revista Mercado
    - Etc.
  
  - **Shoppings e hipermercados**
  
  - **Universidades**
  
  - **Feria de Muestras**
  
  - **Agencias de Publicidad**
  
  - **Entidades financieras**
  
  - **Hoteles**
  
  - **Agencia para el Desarrollo Económico de la ciudad**
-

# Personas más influyentes en Puerto Montt (Chile) (1996)



# Personas más influyentes en Puerto Montt (Chile) (1996)



## Organizaciones más influyentes en Puerto Montt (Chile) (1996)

Organización	No. de preferencias	Ranking
- Cámara de Comercio	28	1
- Centro para el Progreso de Puerto Montt	21	2
- Iglesia Católica	16	3
- PDC	14	4
- Rotary Club	8	5
- CUT	8	5
- Asociación de Productores de Salmón y Trucha	6	6
- Partidos en general	5	7
- PS	3	8
- Unión Comunal de Junta de Vecinos	3	8
- Cuerpo de Bomberos	1	9
- Lógica Masónica	1	9

---

**Etapa 2:**  
**Evaluación de la Ciudad (Diagnóstico)**

---

---

## **Diagnóstico del Lugar**

---

---

# **I. Análisis Interno**

---



---

## Neunkirchen. Análisis de imagen y análisis de estructura

- Diagnóstico (Isoplan)
  - Encuesta de más que habitantes de Neunkirchen y de residentes de las ciudades vecinas acerca de la imagen y las fortalezas y debilidades de Neunkirchen.
  - Recomendaciones para la campaña de imagen y de medidas de desarrollo de producto ciudad.
-

**Análisis de las condiciones marco**  
(para el desarrollo de un concepto de desarrollo urbano)

**A**

**Análisis de Imagen**  
- Autoimagen  
- Imagen externa  
**(Encuesta)**

**Análisis de debilidades y fortalezas**

**Concepto de Imagen**

**B ANALISIS DE ESTRUCTURA**  
(Análisis secundario)

Estructura demográfica  
Estructura social  
Mercado de trabajo

Análisis de mercado habitacional

Comercio

**Estructura económica**

Servicios  
Ocio/recreo

Industria  
etc.

**ANÁLISIS DE TENDENCIA (Análisis primario)**

Desarrollos Democráticos  
Migraciones  
Población Flotante

Preferencias y demandas

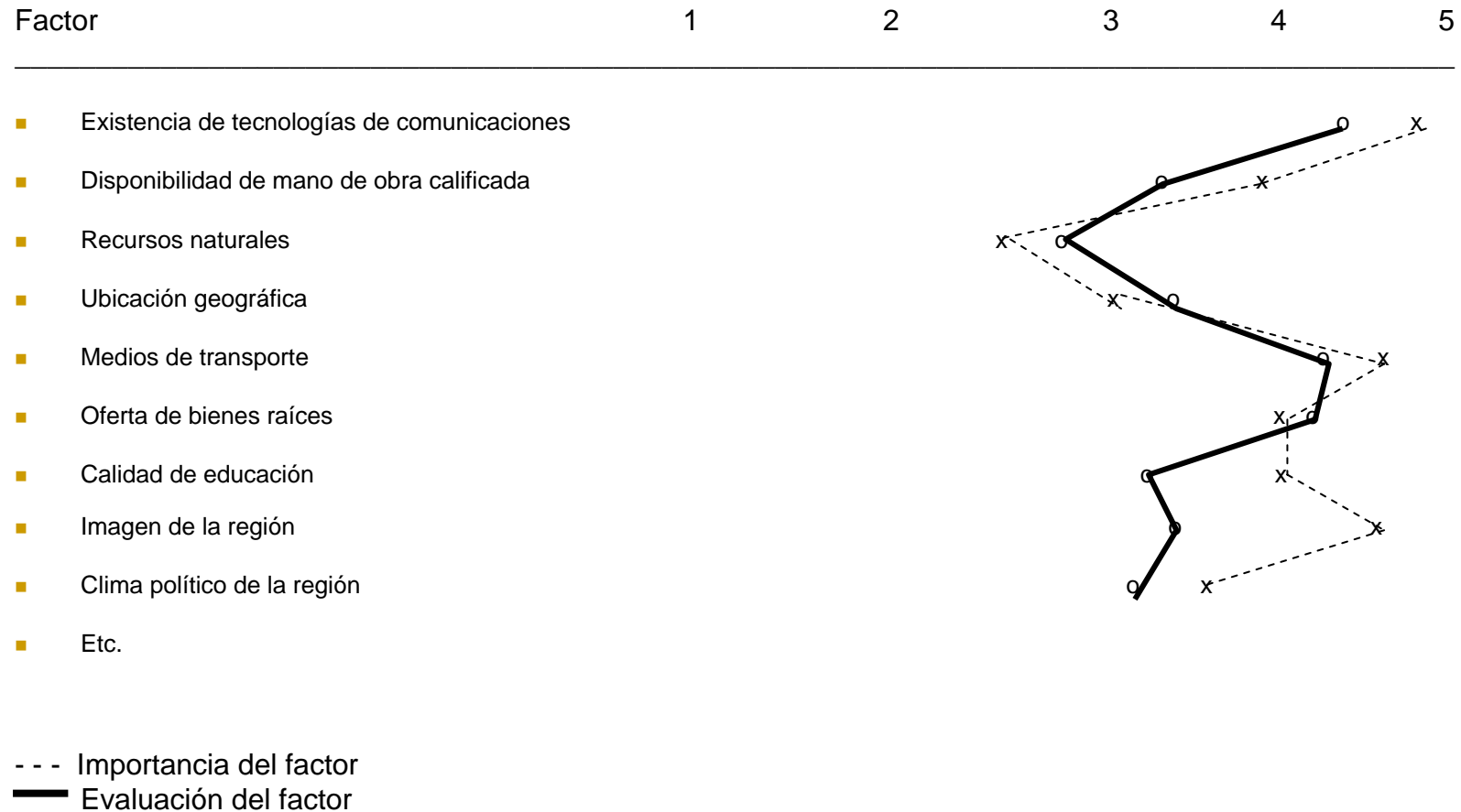
Comportamiento/ preferencias de compras

Preferencias de recreo

Demanda de terrenos  
Preferencias de localización

**Concepto de Desarrollo de Producto Ciudad**

# Evaluación de factores localizacionales (Región del Maule/ Chile)



## Dotación de infraestructuras de Córdoba y otras ciudades del MERCOSUR

	Córdoba	Curitiba	Montevideo	Rosario
Agua y energía	00000	00000	0000	00000
Alcantarillado	0	000	0000	0
Pavimentación	00	0000	0000	000
Movilidad	000	00000	0000	00
Accesibilidad	00	000	0000	00
Zonas verdes	000	00000	0000	00
Tecnología	000	00	000	000
Educación	0000	000	000	000
Cultura	000	00	0000	000
Sanidad	000	0000	000	000
Seguridad	0000	00	00000	00
Comercio	0000	000	0000	000
Congresos y ferias	000	00000	0000	00

---

## **II. Análisis del entorno de la ciudad**

---

---

## **III. Análisis de imagen de la ciudad**

---

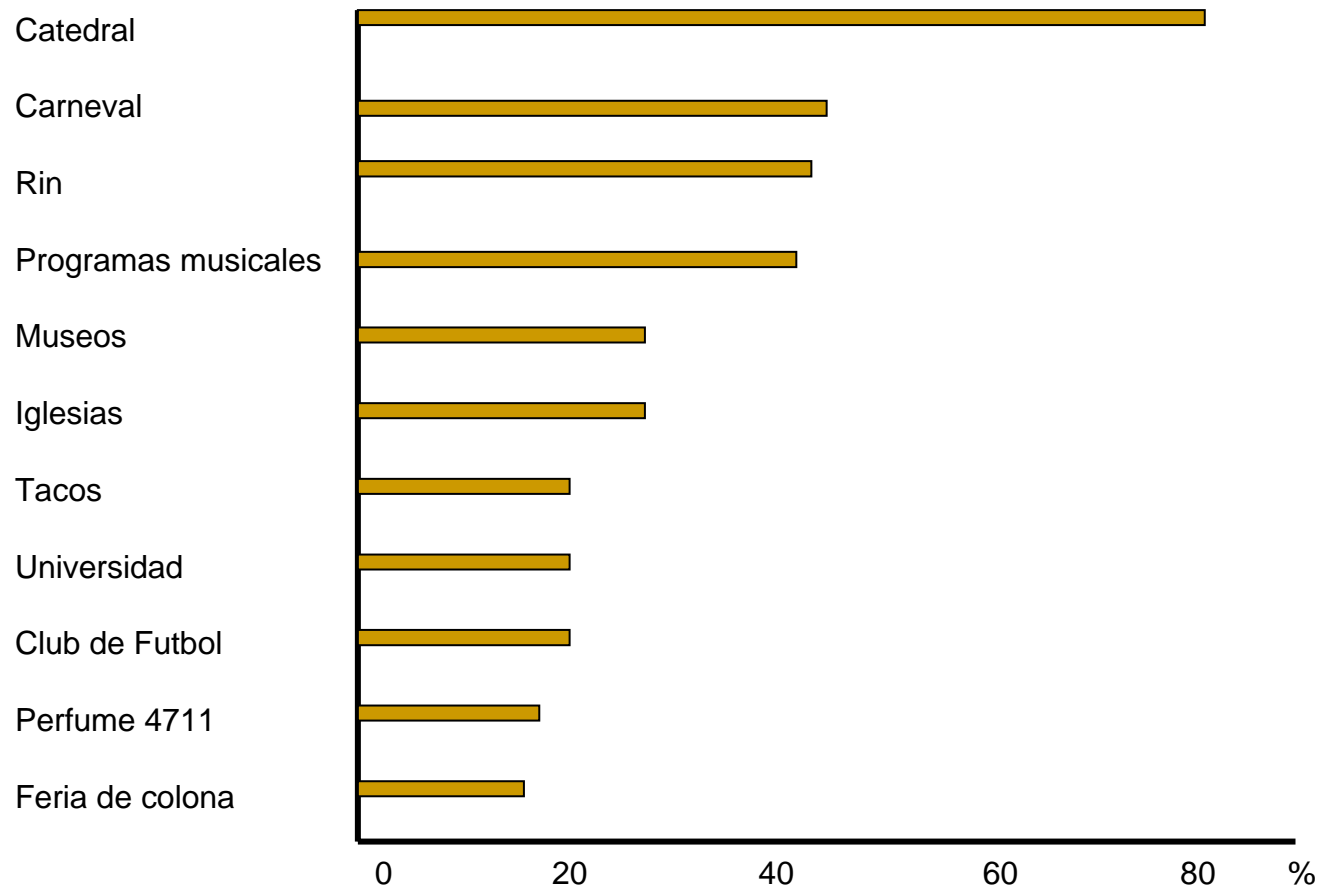
---

## Aspectos de imagen de ciudad

- Mediante las encuestas se indaga la opinión o la percepción de los diferentes grupos-objetivo (empresarios, residentes, turistas, etc.) acerca de la ciudad
    - Grado de conocimiento de la ciudad.
    - Asociaciones espontáneas respecto a la ciudad.
    - Atributos de la ciudad.
    - Valoración de la oferta y de la calidad de vida.
    - Identificación con la ciudad (*Urban Identity*).
-

# Colonia (RFA) - Asociaciones espontáneas

Encuestados: Residentes de Colonia

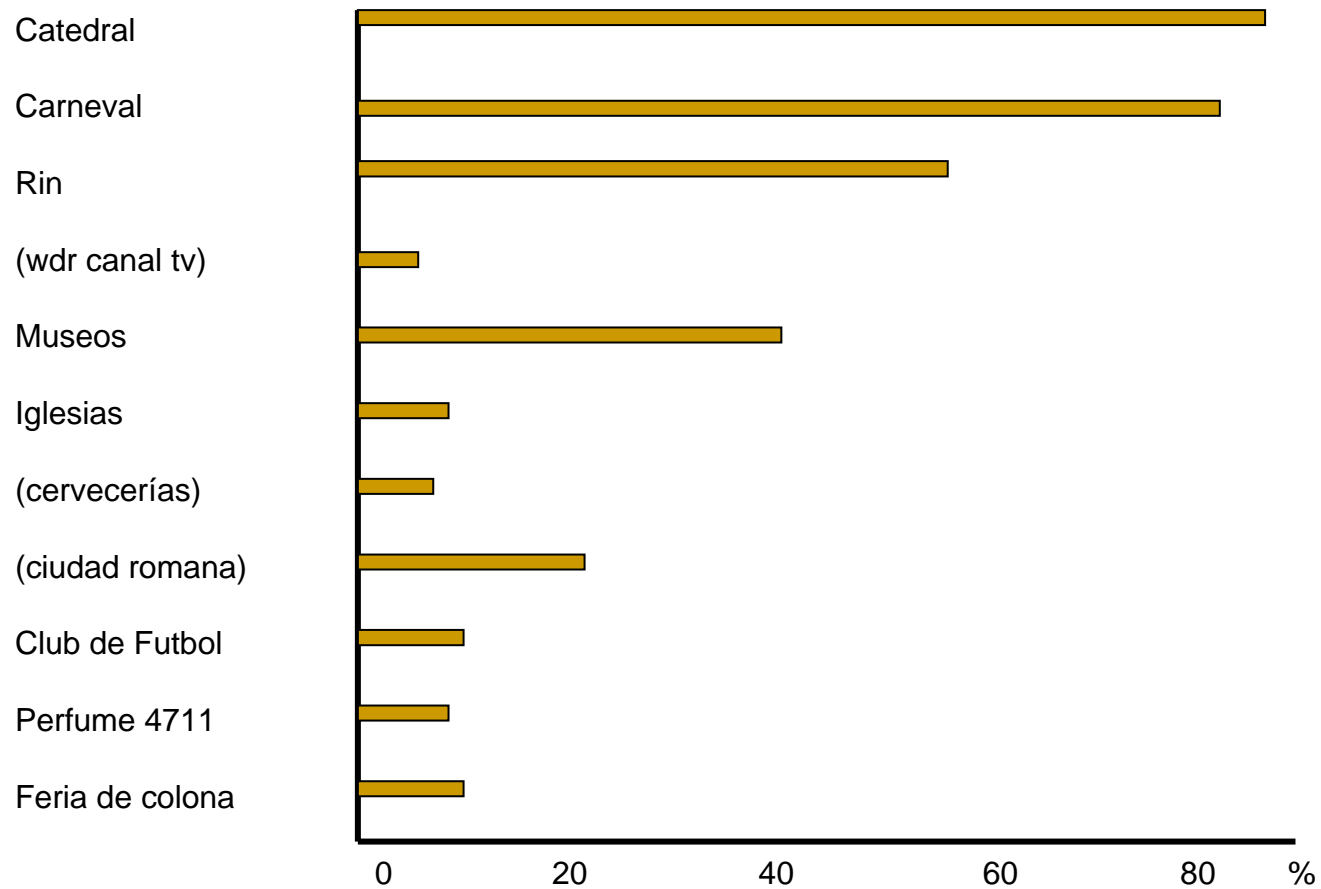


Porcentaje de las menciones



# Colonia (RFA) - Asociaciones espontáneas

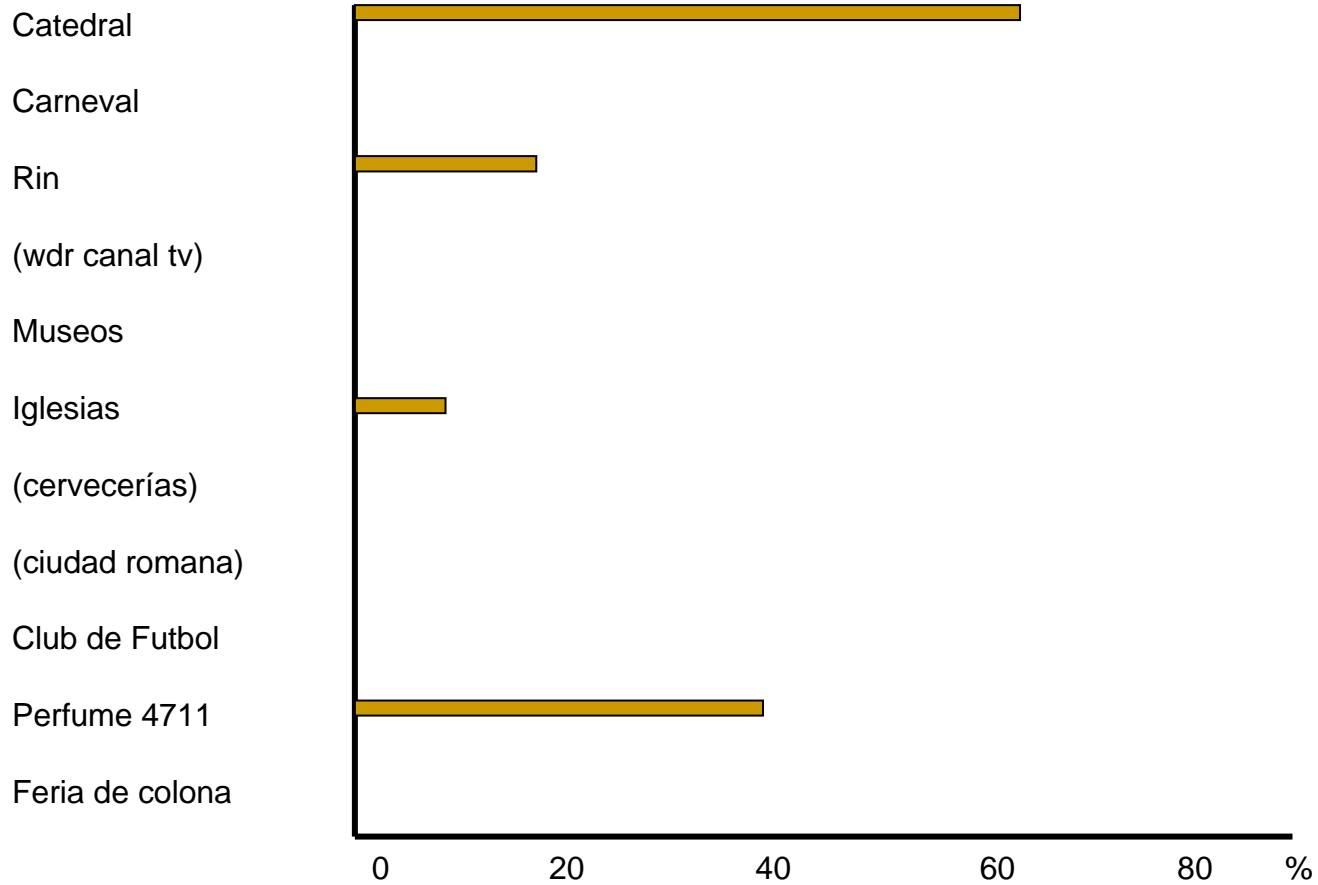
Encuestados: Residentes de RFA



Porcentaje de las menciones

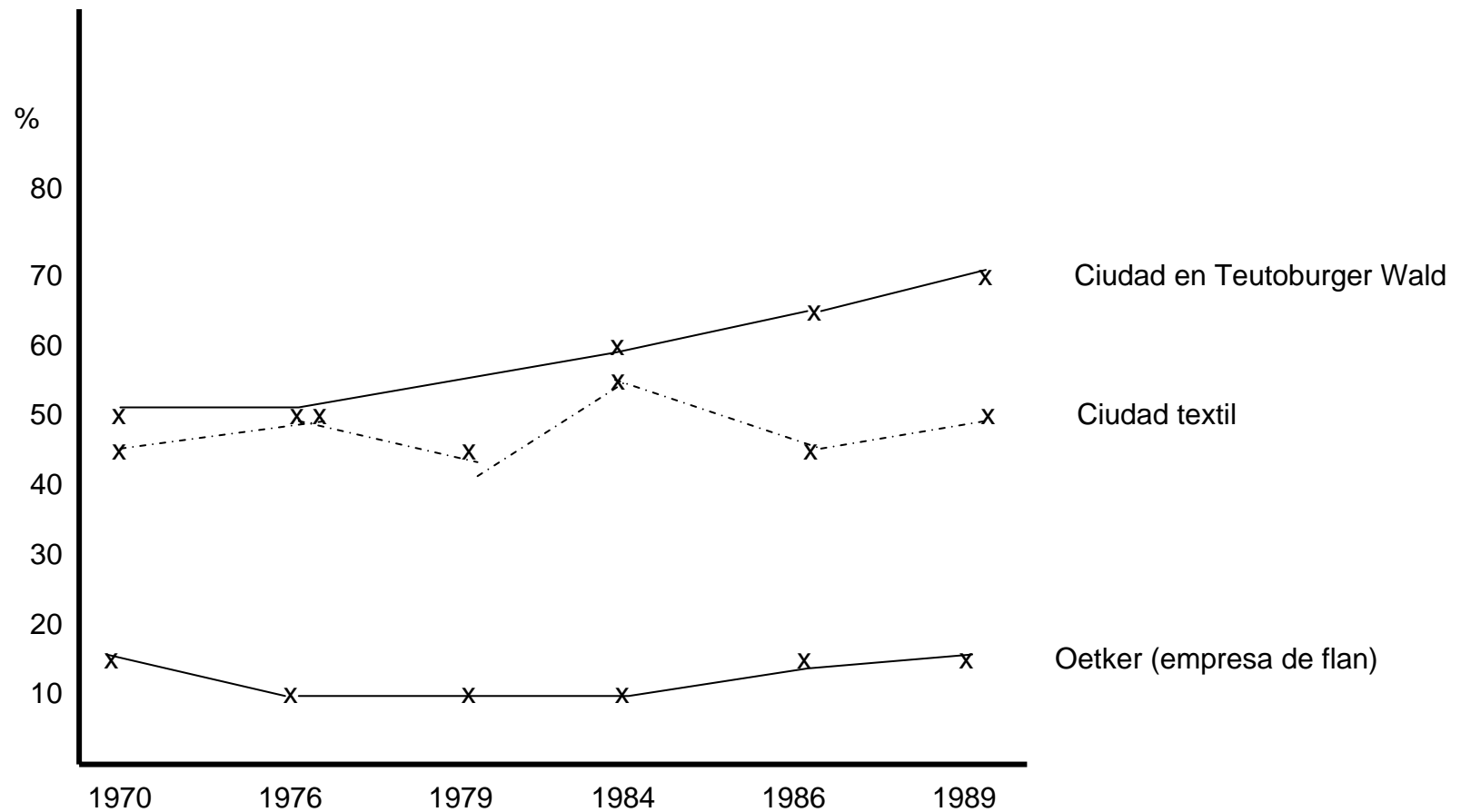
# Colonia (RFA) - Asociaciones espontáneas

Encuestados: Extranjeros

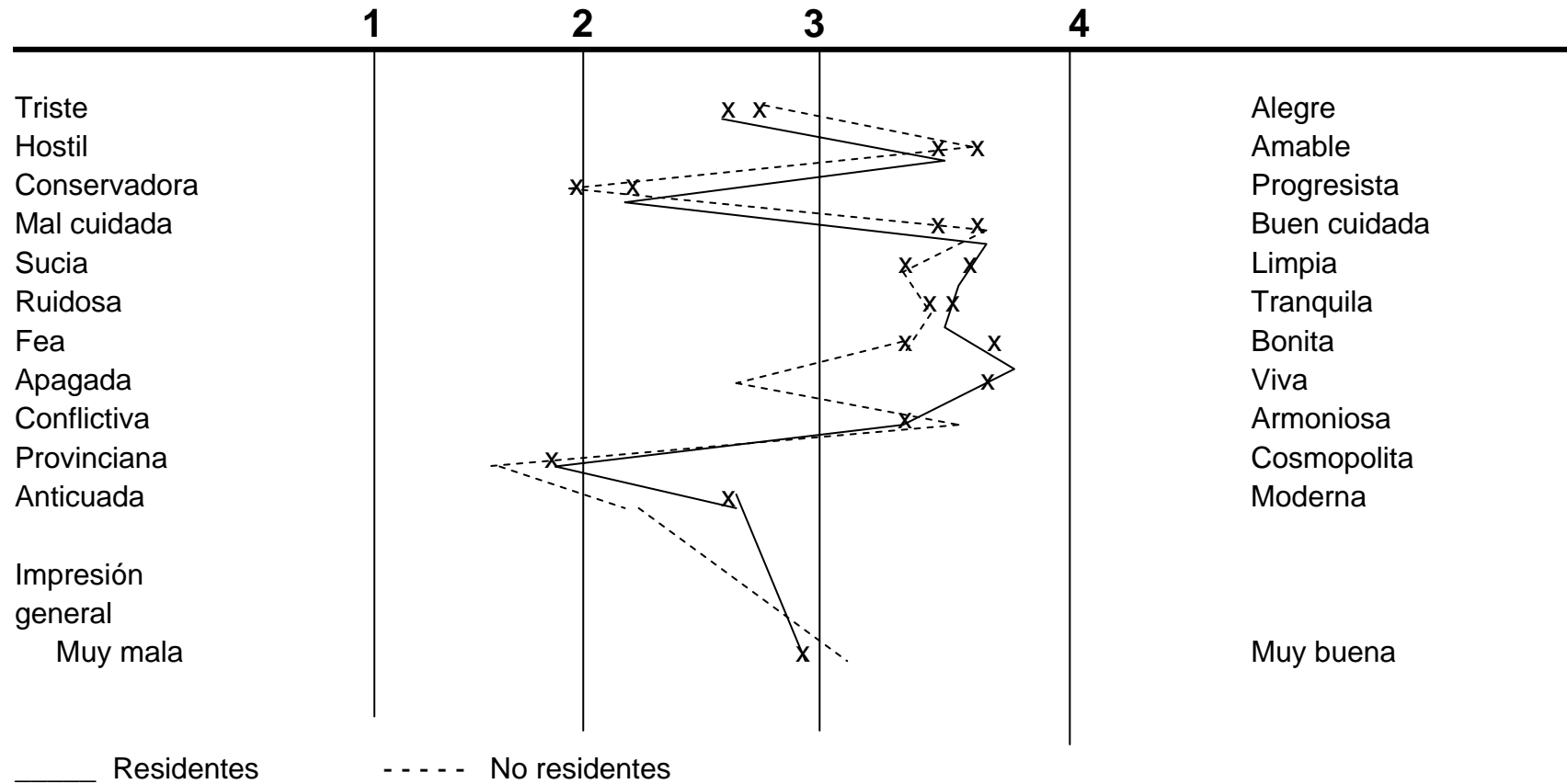


Porcentaje de las menciones

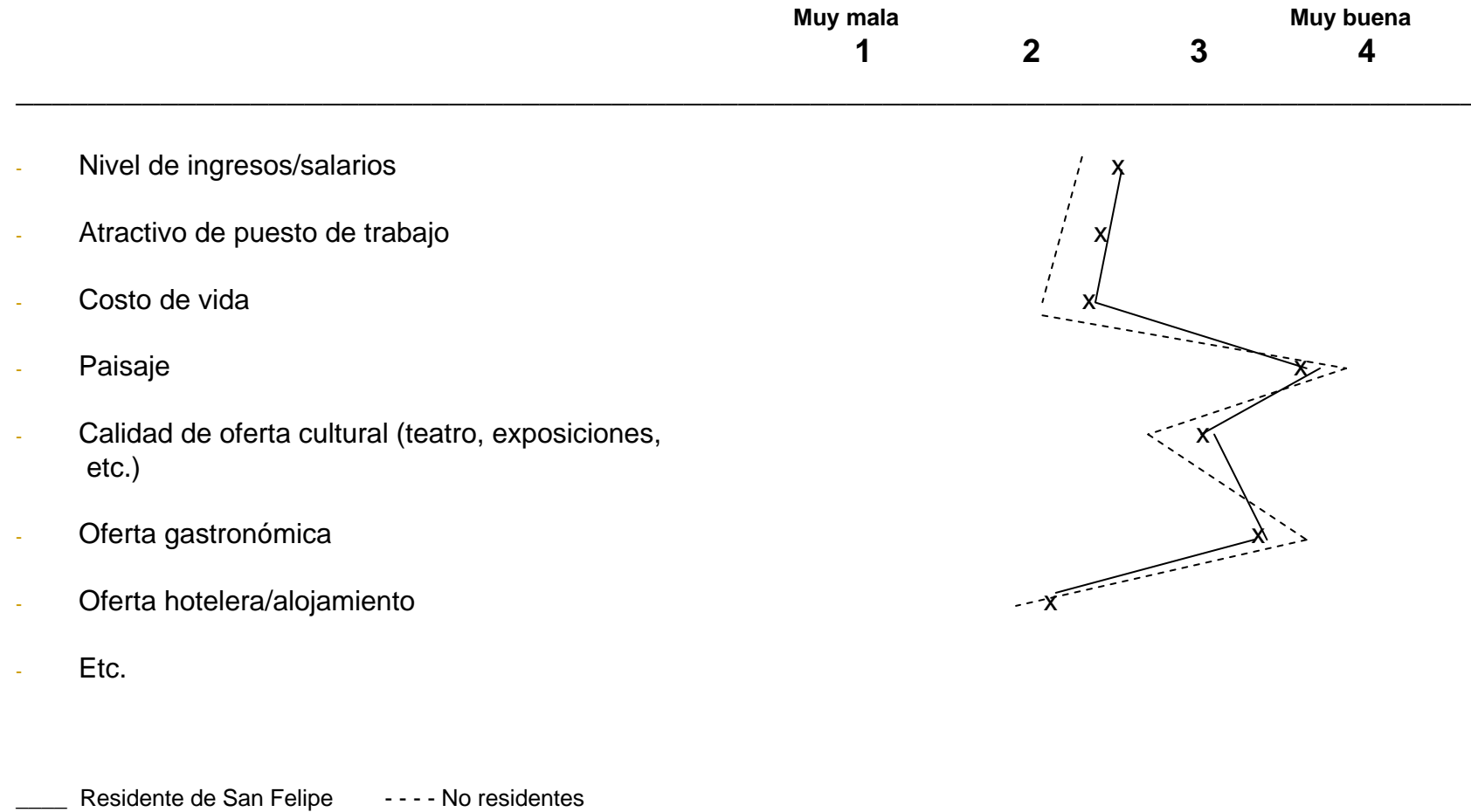
## Bielefeld (RFA) – Asociaciones espontáneas (1970-1989)



# Atributos de la ciudad de San Felipe (Chile)



# Calificación de la oferta local (San Felipe/Chile)

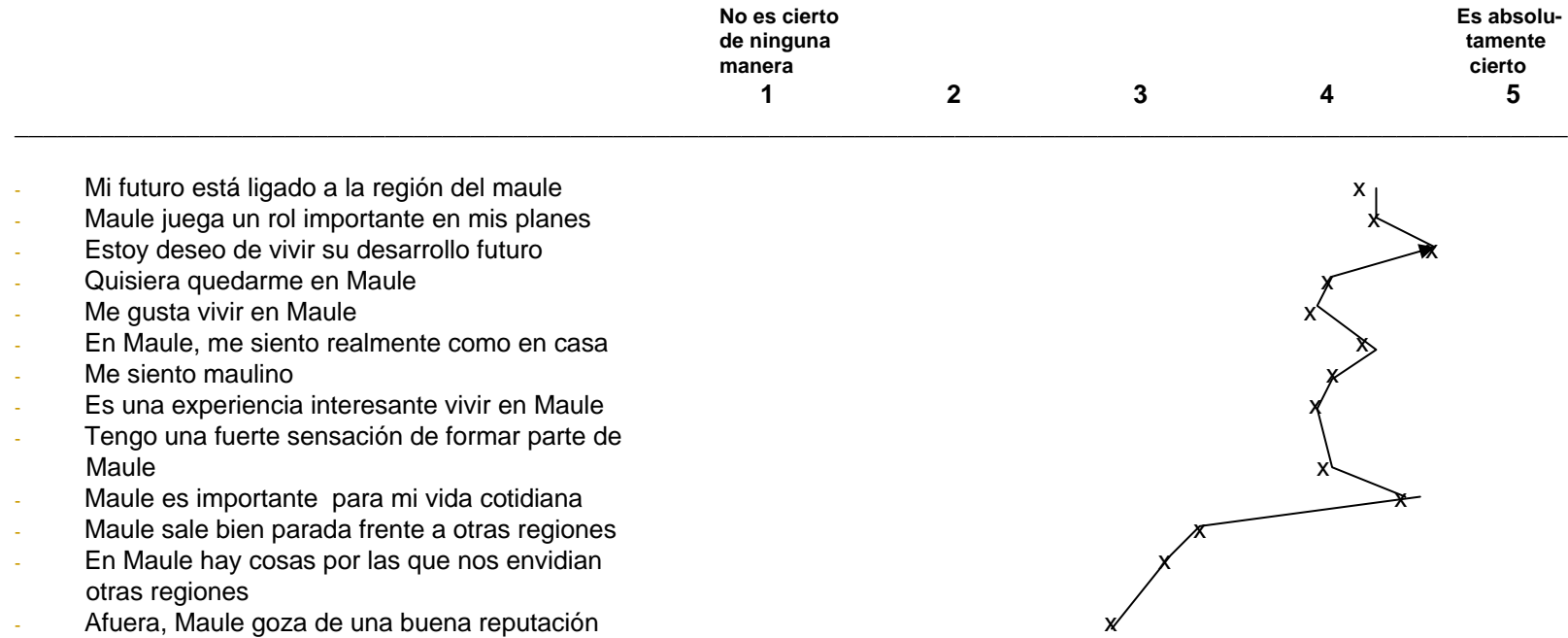


---

## *Urban Identity Scale*

- Medición del grado de identificación con la ciudad.
  - Dimensiones a medir:
    - Relación con el futuro de la ciudad
    - Identificación general con la ciudad
    - Familiaridad con la ciudad
    - Presentación externa de la ciudad
-

# Identificación con la región del Maule (Chile)



\_\_\_\_ Empresarios del Maule

---

## Imagen de la ciudad de Córdoba (Argentina)

### Segmentación de la imagen de Córdoba

	Residentes	Visitantes	Inversores
Imagen Turística	000000	00000000	00
Imagen Universitaria	000000	0	000000
Imagen Industrial	00	0	0000000
Imagen Comercial	0	00	0

---



---

## **IV. Análisis de mercado/grupos-objetivo de la ciudad**

---

---

## **V. Análisis Competitivo**

---

## Ranking de las mejores ciudades para hacer negocios

RK	Ciudad
1	Miami
2	Sao Paulo
3	Santiago
4	Monterrey
5	C. de México
6	Curitiba
7	Guadalajara
8	Brasilia
9	Buenos Aires
10	Porto Alegre
11	
38	Medellín

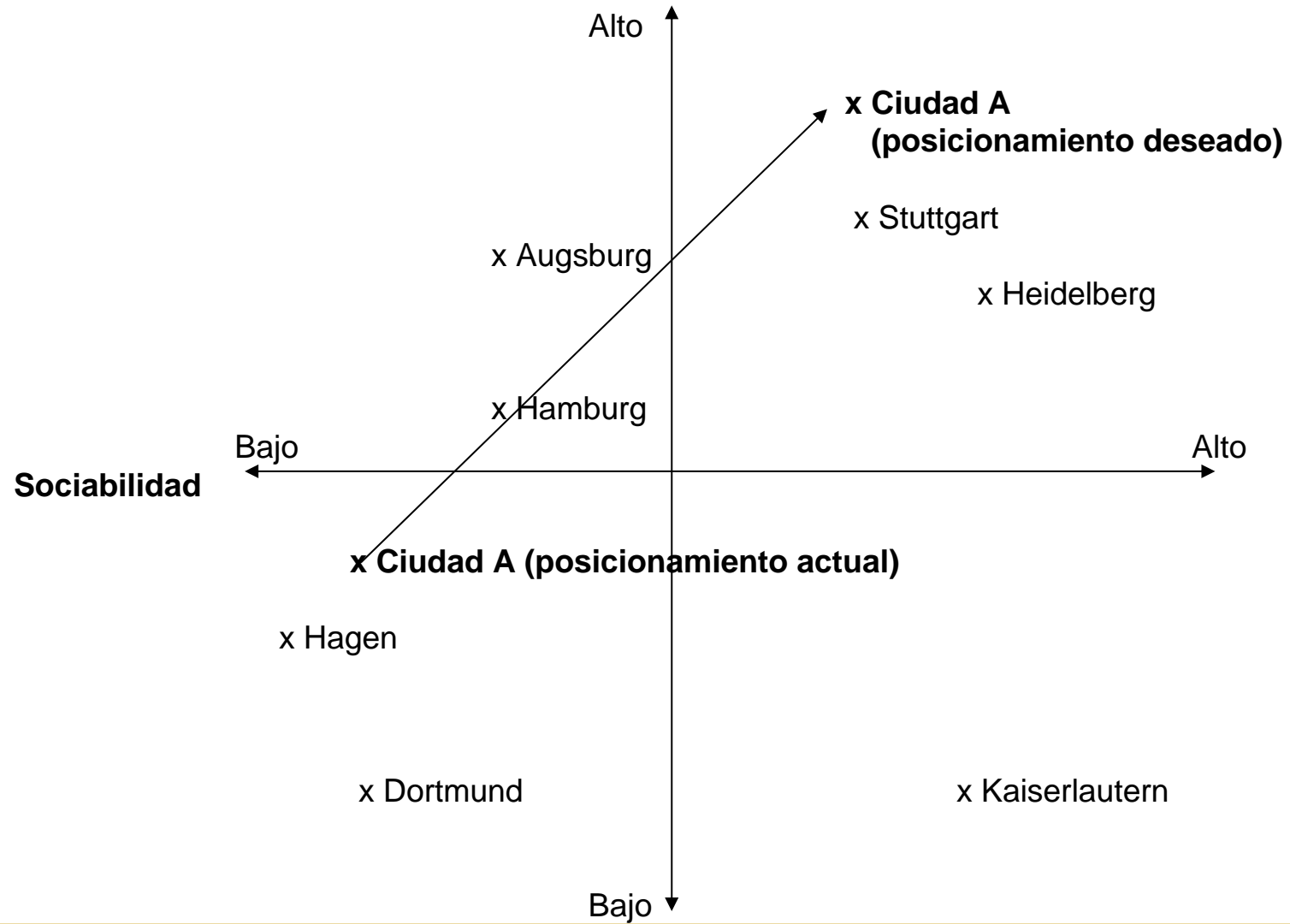
En base a encuestas a ejecutivos (1.600)

---

## Análisis de posicionamiento

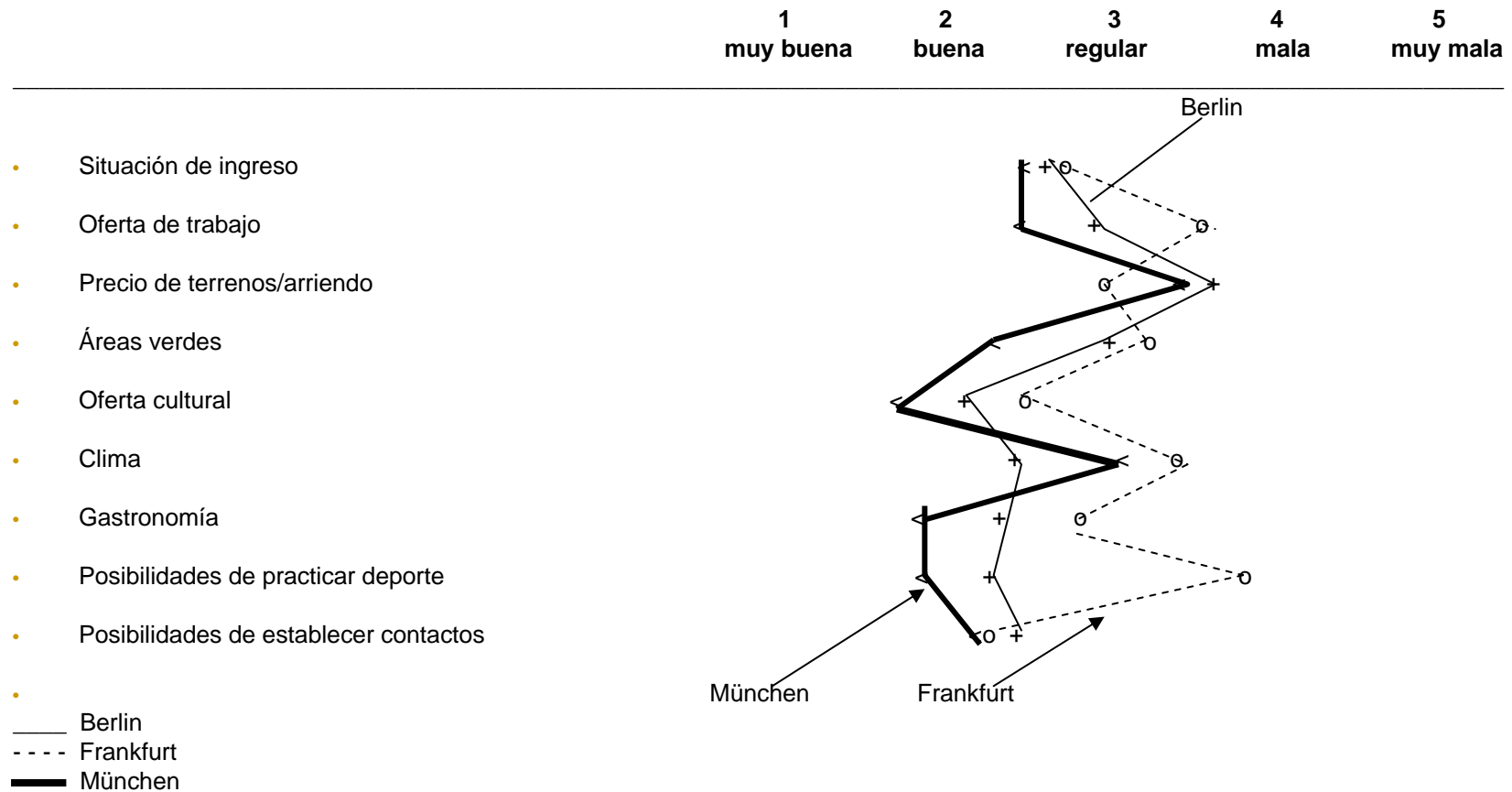
- A través de estudios de opinión se identifica cómo los grupos objetivo relevantes evalúan la ciudad, y también las ciudades competidores respecto a determinadas características (atributos).
  - Al mismo tiempo se consulta sobre la “ciudad ideal”.
-

## Atractivo como lugar de trabajo



# Perfil de ciudades según de la opinión de ciudadanos alemanas

## Valoración de ....



---

**Etapas:**  
**Elaborar Visión Urbana y Objetivos del Marketing**

---

---

## **Imagen Objetivo de Barcelona**

Consolidar Barcelona como una metrópolis emprendedora europea, con incidencia sobre la macro región donde se sitúa geográficamente con una calidad de vida moderna arraigada en la cultura mediterránea.

## **Córdoba (Argentina)**

Córdoba “La Docta”,  
Ciudad de América, ambientalmente sustentable, competitiva  
y solidaria

---



## **Neunkirchen (RFA)**

Neunkirchen. Una ciudad para vivir.

## **Sevilla 2010 (España)**

Sevilla Nodo de Creatividad y Convivencia  
(SE = N ° C2) \*

\* La fórmula de la energía del progreso humano de Sevilla

---

## Objetivos del marketing de la ciudad de Córdoba (Argentina)

- Fortalecer la imagen de Córdoba como ciudad del conocimiento del Mercosur
    - Difundir una imagen de Córdoba asociada a la excelencia académica en economía, ingeniería y aquellas otras áreas en las que las universidades cordobesas han logrado mayor prestigio.
    - Vincular la imagen universitaria de Córdoba a la actividad docente e investigadora relacionada con el proceso de integración regional del Mercosur.
    - etc.
  
  - Proyectar una imagen de Córdoba atractiva para la captación de inversiones de alta tecnología
    - Despertar el interés de inversores internacionales por Córdoba como ciudad del Mercosur dotada de unos recursos humanos de alta calificación.
    - Aprovechar la personalidad dinámica y emprendedora de las gentes de Córdoba para difundir entre los inversores una imagen de la ciudad vinculada a la innovación científica y tecnológica.
    - Promover una imagen de las organizaciones públicas y privadas de Córdoba asociada a la calidad en la gestión.
    - etc.
-

---

**Etapa 4:**  
**Elaboración de estrategias de marketing urbano**

---

---

## Selección de las estrategias del marketing de Córdoba (Argentina)

### Estrategia de cartera

- Respecto a los servicios, Córdoba ha de concentrar sus esfuerzos en la promoción de aquellas actividades relacionadas con el conocimiento y la captación de inversiones de alta tecnología: formación superior, investigación, transferencia de tecnología a la industria tradicional y desarrollo de empresas industriales de elevado valor añadido.
  - En cuanto a los mercados, Córdoba ha de orientar su estrategia de marketing hacia las áreas geográficas con elevado potencial inversor en conocimiento y tecnología.
-

---

Córdoba debe concentrar sus esfuerzos en las siguientes zonas:

■ **Mercosur:**

- Brasil: Belo Horizonte, Curitiba, Porto Alegre, Rio de Janeiro y San Pablo
- Argentina: Buenos Aires, Mendoza y Rosario
- Chile: Santiago
- Uruguay: Montevideo

■ **América del Norte:**

- EE.UU.: Austin, Boston, Nueva York, Seattle y Silicon Valley
- Canadá: Montreal, Toronto y Vancouver
- México: México D.F. Y Monterrey

■ **Unión Europea:**

- Alemania: Colonia, Frankfurt, Munich y Stuttgart
- Reino Unido: Cambridge, Glasgow y Londres
- Francia:
- Etc.

■ **Asia:**

---

---

## Estrategia de segmentación

En los mercados identificados en la estrategia de cartera existen dos grupos de destinatarios de las acciones de marketing de Córdoba:

- Visitantes
- Inversores

El público objetivo del Plan de City Marketing de Córdoba está integrado básicamente por los inversores potenciales.

---

---

## Estrategia de posicionamiento de la ciudad de Córdoba

- El posicionamiento es la determinación, previa a la acción, de cómo una ciudad quiere ser vista por los grupos-objetivo en relación con otras ciudades competidores.
  - Mediante éste se destaca las ventajas que caracterizan la ciudad frente a otras ciudades, y por medio de las cuales ésta puede distinguirse (diferenciarse).
  - Propuesta de Venta Única (USP. *Unique Selling Proposition*).
-

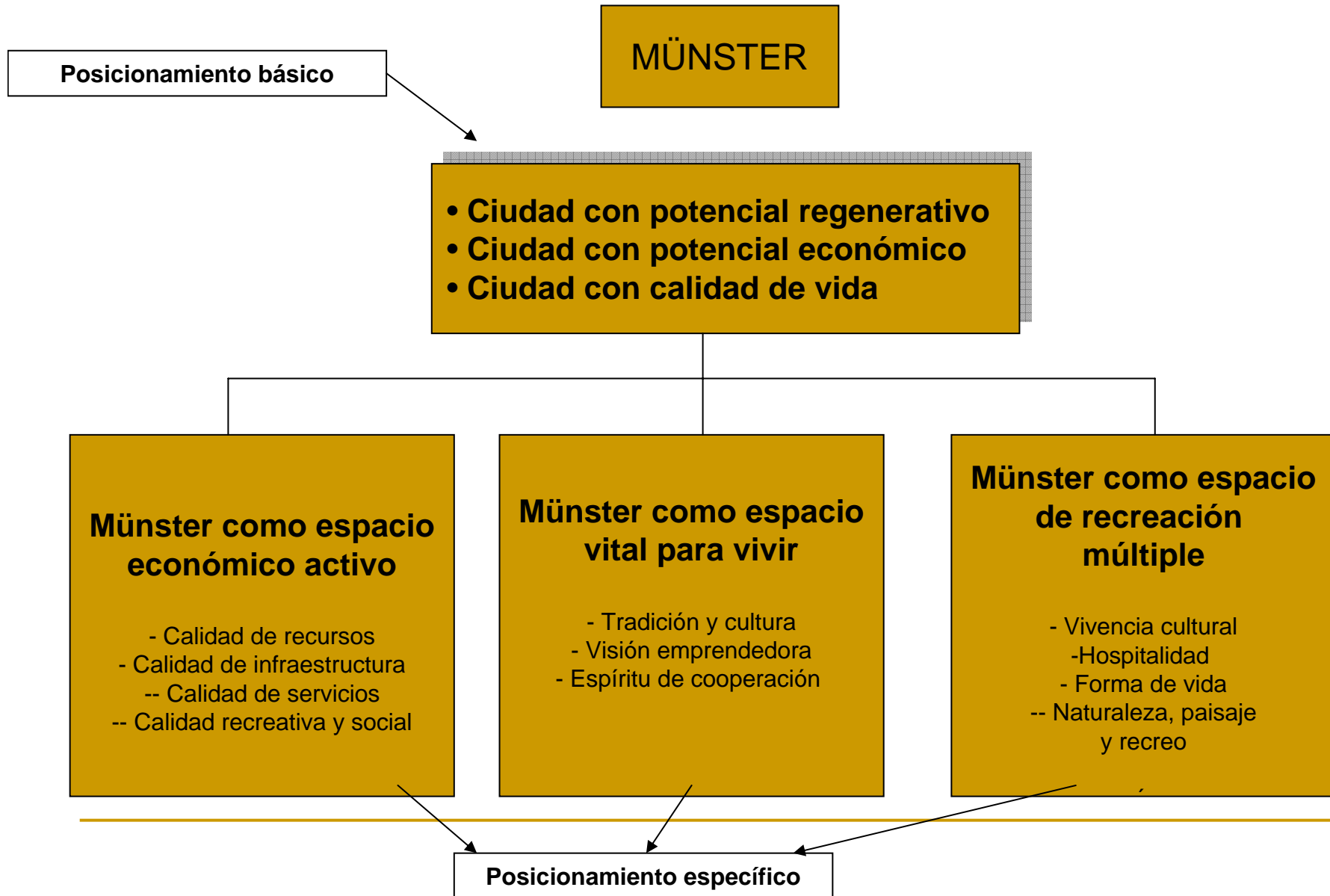
---

Córdoba ha de difundir la imagen de ciudad del conocimiento del Mercosur, asentada en su tradición universitaria, que le valió el título de “La Docta”, y proyectada hacia el futuro mediante su elevado potencial tecnológico, estrechamente relacionado con un tejido industrial dinámico e innovador.

---



# Posicionamiento de la ciudad Münster (RFA)



---

**Etapa5:  
Elaborar los instrumentos del Marketing Urbano  
(Marketing-Mix)**

---

---

## **Córdoba**

### **Política de Producto**

#### Acciones dirigidas a mejorar la calidad de los servicios

- Crear y desarrollar grupos de investigación de alto rendimiento en las universidades de Córdoba, referentemente en el ámbito de las tecnologías medioambientales, las tecnologías de la información, las telecomunicaciones y la economía de la integración regional
- Convocar en Córdoba eventos, congresos y premios internacionales relacionados con el conocimiento.
- Tecnoparque
- etc.

### **Política de Comunicación**

#### Acciones dirigidas a la comunicación

- Organizar conferencias sobre sociedad del conocimiento
  - Programa de visitas de delegaciones empresariales
  - Folleto, CD-Rom y página web especializadas
  - etc.
-

---

# **Campaña de imagen de Neunkirchen (RFA)**

## **Etapa 1: Sensibilización al público interno de la ciudad (septiembre 1992)**

- Información y motivación de los funcionarios de la municipalidad
- Presentación de la campaña a todos los habitantes (folletos, logo, concursos, etc.)
- Subvenciones a empresas para publicidad

## **Etapa 2: Inicio de la campaña de imagen hacia fuera (desde marzo de 1993)**

- Avisos publicitarios en serie en la ciudad y las ciudades vecinas
- Comerciales en TV y radios
- Eventos en el centro de la ciudad (city sommer desde 1993)

## **Etapa 3: Mayor involucramiento de los comerciantes**

- Publicidad intensiva y eventos con comerciantes
- Etc.

## **Etapa 4: Evaluación del éxito de la campaña (diciembre de 1995)**

- Consulta a residentes

## **Etapa 5: Continuidad de la campaña**

---

---

## Lema/posicionamiento

- Quebec - Se siente tan diferente.
  - Aruba - Nuestro único negocio es usted.
  - Pennsylvania- Estados Unidos empieza aquí.
-

---

## Posicionamiento

### Ejemplos:

- Miami - Capital financiera de Sudamérica.
  - Palma de Mallorca - La alternativa soleada a las islas inglesas.
  - Berlín - Capital de la nueva Europa.
-

