

**SEMINARIO VIRTUAL DE IMAGO URBIS
DEL 9 AL 17 DE DICIEMBRE 2004**

**1º SEMINARIO VIRTUAL "MARKETING DE CIUDADES Y DESARROLLO
URBANO"**

PONENCIA

Tiempo de City Marketing: la imagen de Rosario.

Sergio Paz

Lic. en Comercio Internacional.

Docente investigador de la Universidad Nacional de Quilmes (Argentina)

Carolina Tkachuk

Lic. en Comercio Internacional

Investigadora de la Universidad Nacional de Quilmes (Argentina).

Palabras clave : marketing de ciudad - imagen de ciudad - gestión -
planificación estratégica - identidad territorial

Resumen.

En el marco de las reformas estructurales practicadas y el retiro del aparato estatal de la escena de las políticas sociales y el protagonismo económico de la década del 90, las estrategias de intervención han cambiado radicalmente. La desarticulación del estado benefactor, en el cual se había construido el enfoque de la gestión territorial con un fuerte acento en las inversiones públicas y un marco regulador y determinado, deja paso a una esquema en donde el aparato público toma el rol de promotor. Ante este escenario la ciudad moderna se vuelve el escenario concreto de rearticulación de las relaciones sociales que se generan en función de demandas específicas, presionando a los gestores locales a generar respuestas creativas a niveles micro, a estimular estrategias empresariales locales y a pensar formas más flexibles de gestión pública.

Las exigencias actuales requieren nuevas concepciones y nuevas herramientas para hacer frente a los desafíos que impone el clima actual, entre las cuales, se destaca la importancia que han asumido las estrategias de marketing de ciudad en referencia a la gestión de la imagen de la ciudad de Rosario, ejemplo destacado dentro del listado de ciudades que han recompuesto sus estructuras y prácticas para afrontar los desafíos que brinda el clima actual.

1. Introducción: Rosario y el escenario de las ciudades.

A lo largo de las últimas décadas, la competencia económica rige la dinámica del actual mundo global, acelerando la forma e intensidad, con la cual, las ciudades se concentran por atraer inversiones, turistas y visitantes. Esto exige una permanente adecuación de los agentes públicos y privados con el objetivo de potenciar el atractivo de sus espacios económico-sociales, y requiere por parte de las ciudades capacidad de innovación en la gestión y capacidad de adaptación a realidades cambiantes, dinámicas e imprevisibles. A partir de aquí la responsabilidad del gobierno local se torna esencial, debiendo asimismo optimizar sus estilos de intervención a fin de obtener un mayor grado de competitividad internacional en su ciudad.

En particular, en el marco de las reformas estructurales practicadas y el retiro del aparato estatal de la escena de las políticas sociales y el protagonismo económico de la década del 90, las estrategias de intervención han cambiado radicalmente. La desarticulación del estado benefactor, en el cual se había construido el enfoque de la gestión territorial con un fuerte acento en las inversiones públicas y un marco regulador y determinado, deja paso a una esquema en donde el aparato público toma el rol de promotor (Paz, 2004).

Las ciudades, regiones y colectividades locales en la Argentina han experimentado un profundo replanteamiento de sus modos de organización y sus prácticas operativas cotidianas. El doble frente abierto por la descentralización de competencias desde la administración nacional y provincial sumada a la batalla económica librada en el seno del proceso de globalización abrieron grietas hondas en los métodos del management público conocido.

La ciudad moderna se vuelve el escenario concreto de rearticulación de las relaciones sociales que se generan en función de demandas específicas, presionando a los gestores locales a generar respuestas creativas a niveles micro, a estimular estrategias empresariales locales y a pensar formas más flexibles de gestión pública.

Los gobiernos locales amplían orillas de actuación, atendiendo cuestiones vinculadas al diseño e implementación de estrategias de desarrollo tendientes a la generación de ventajas competitivas territoriales. La nueva agenda territorial, que excluye las formas adoptadas por el modelo desarrollista, deja lugar a una gestión selectiva y localizada, de valor estratégico y con excepcional significación simbólica (Paz, 2004).

Las exigencias actuales requieren nuevas concepciones y nuevas herramientas para hacer frente a los desafíos que impone el clima actual, entre las cuales, se destaca la importancia que han asumido las estrategias de marketing de ciudad en referencia a la gestión de la imagen de la ciudad de Rosario, ejemplo destacado dentro del listado de ciudades que han recompuesto sus estructuras y prácticas para afrontar los desafíos que brinda el clima actual.

2. Marketing de Ciudad y Planificación Estratégica.

La importancia que ha asumido el marketing de ciudad, destaca su rol como medio para dar solución a los problemas actuales y enfrentar los desafíos futuros.

La modernización de la administración local con la definición del cuadro de acción, competencias y responsabilidades ha tomado las mejores prácticas del sector privado tomando su espíritu emprendedor, con una actitud visionaria y estratégica, inspirado en objetivos y con una gestión orientada hacia los resultados, competitivo y facilitador de instancias para sustentabilizar dicha competitividad, preocupado por la eficacia y eficiencia de sus políticas, con animo de ser protagonista y consultivo, y volcado de lleno a su gente y la satisfacción de sus necesidades.

La participación, transparencia y equidad, elementos del pacto de ciudad, se respiran en los ámbitos de la gestión de los asuntos públicos en las comunidades que han comenzado la transformación de sus gobiernos locales.

El marketing territorial se presenta como una poderosa herramienta de la gestión contemporánea, y como el instrumento privilegiado para la búsqueda de competitividad para aquellos que lo utilizan exitosamente.

La finalidad última del marketing territorial es el desarrollo de una imagen pública de aceptación en referencia a la ciudad o región y los atractivos que contenga.

Las ciudades y regiones deben hacer aquello que el mundo empresarial viene realizando hace mucho tiempo con la formulación de estrategias de marketing estratégico, deben “diseñarse a si mismas como un sistema que puede absorber las dificultades y adaptarse rápidamente a nuevos desarrollos y oportunidades” (Kotler, Haider y Rein, 1992: 87).

Se encuentra en la filosofía del marketing de ciudad esta en contacto con su público meta para tender sus necesidades mediante el desarrollo de nuevos productos y servicios o la mejora de procesos organizacionales de modo de expandir las relaciones de intercambio.

A la base de la aplicación de las herramientas del marketing a los espacios territoriales, ciudades o regiones, existe la voluntad por desarrollar y comercializar al espacio como producto.

“Las localidades ya no son sólo lugares de actividad mercantil. En cambio, cada comunidad tiene que transformarse en un vendedor de productos y servicios, en un comercializador activo de sus productos y del valor de su propio sitio. Las localidades son en realidad productos cuyas identidades y valores deben ser diseñados y comercializados. Los sitios que no logren comercializarse a si mismos con éxito, enfrentan el riesgo de estancamiento económico y declinación” (Kotler, Haider y Rein, 1992: 10).

La definición del ámbito del marketing que deberá implementarse en las ciudades o regiones responderá a su público objetivo ya sea turistas, residentes, negocios, exportaciones, los cuales, se corresponderán con acciones de una diversidad que destacan el poder de esta herramienta de la administración.

Entendiendo a la ciudad como producto, debemos concentrarnos en estrategias de promoción adecuadas que permitan atraer al público objetivo brindándole información clara y precisa de manera de evitar complejidades para discernir sobre los beneficios, cualidades y diferencias reales existentes entre los distintos productos y servicios ofrecidos.

En este sentido, es importante concebir que gran parte de las decisiones de consumo e inversión de un individuo se originan en elementos no conscientes para él mismo. Y en este camino, la imagen de la organización en adición con la del producto o servicio ofrecido, se han convertido en la información efectiva a partir de la cual se elabora la toma de decisión de consumir o adherir.

La imagen es un punto de vital importancia para las ciudades y regiones que desean tener un desempeño económico exitoso con la atracción de nuevas inversiones productivas y la expansión de sus ventas externas, la captura de turismo, y la construcción de ciudadanía. Puesto que como señala Benko (2000: 71) "cada colectividad local es percibida de una manera por su administración, por las empresas y por las otras colectividades. Ella posee un número de imágenes que no tiene que ser el fruto de una comunicación pública. Estas imágenes resultan de acciones voluntarias y de la historia de la colectividad, pero también del lugar que ocupa el observador, el que percibe tal o cual imagen. Este fenómeno implica la necesidad para una colectividad local de aprehender sus imágenes, comprender como es percibida, para poder difundir la imagen que desea y crear a su alrededor un sentimiento de pertenencia".

¿y si la imagen es negativa?

¿y si la imagen es negativa y nadie la administra?

Desde este punto de vista, las ciudades se encuentran ante el desafío y la necesidad de gestionar su propia imagen; y para ello, no sólo hay que definir una estrategia de desarrollo y posicionamiento competitivo para la ciudad, sino que hay que saber comunicarla para que sea adecuadamente percibida por el público objetivo.

La capacidad de desarrollo de una ciudad no está sólo involucrada con el potencial disponible de recursos a nivel interno sino que también depende de la creación y mantenimiento de ventajas competitivas a largo plazo, el posicionamiento estratégico que se adopte, la formación y consolidación de una identidad que exprese una cultura emprendedora, y la proyección a escala nacional e internacional de una imagen positivamente diferenciada. Se erige, entonces, como el tronco central de la propuesta del presente trabajo al análisis de estas variables claves en torno a la Planificación Estratégica de la Ciudad de Rosario.

El marketing de ciudad es una disciplina que adquiere importantes avances al calor del nuevo escenario de actuación generado por entornos de competencia, por las nuevas prácticas comunicacionales y por la necesidad de las ciudades de promover sus atractivos y recursos.

Desde sus dos pilares tradicionales basados en "promoción turística" y "denominaciones de origen", el marketing de ciudad evoluciona hacia una visión más abierta, global y , por lo tanto, compleja, en donde la ciudad es entendida como proyecto abierto y común, el cual, debe ser desarrollado a través de un esfuerzo trazado por la participación y la cooperación del sector público, privado y la sociedad civil (Aguilera y Perales, 1994; 43).

Desde esta perspectiva se retroalimenta el enorme potencial sinérgico inherente a la percepción del marco espacial como condensador y aglutinante de esfuerzos socioeconómicos y, al mismo tiempo, como valor agregado diferencial a promocionar entre sus diferentes públicos, tanto locales como externos.

En tanto una ciudad -como ámbito integrado de sociabilidad, de producción cultural, de actividad económica- se entienda a sí misma como un "proyecto abierto y común", y como un "producto a ofertar", impera entonces la necesidad de desarrollar un conjunto de prácticas que aseguren su posicionamiento adecuado en un mercado altamente competitivo.

Sobre este estado de la cuestión, la Planificación Estratégica adquiere una relevancia fundamental en procesos de marketing de ciudad, permitiendo definir el posicionamiento competitivo de la ciudad y una adecuada imagen.

Una de las estrategias básicas del marketing territorial se refleja en los procesos de segmentación, a través del cual se selecciona el público al que la ciudad dirige su mirada. Es importante considerar que estos procesos de segmentación permiten a los gobiernos locales operar con mayor eficiencia al evaluar si una determinada política pública debe corporizarse en una única oferta para todos, o en una oferta dirigida a segmentos prioritarios, o bien si las respuestas a brindar deberán ser tantas como segmentos existan en la ciudad. A la hora de poner en marcha las prácticas del marketing urbano la segmentación permite identificar grupos a los cuales irán dirigidas las diferentes acciones de promoción.

En tanto, la percepción que adquiera el público frente a una ciudad determinada, siempre basada sobre criterios relativos de comparación con ideal determinado como referente, se materializa en la formulación del posicionamiento, es decir, cómo nos ven en relación con la competencia. Este proceso implica la percepción comparativa que un determinado público o segmento tiene de una ciudad, a través de su nombre o marca, sus productos y sus atributos diferenciadores.

Es por ello que el Plan Estratégico Rosario se constituye en la arena adecuada para diseñar una estrategia de marketing de ciudad, a partir de la definición del posicionamiento competitivo en el nuevo escenario global de las ciudades.

3. La imagen de ciudad y el valor de su gestión.

El planeamiento estratégico de la imagen de ciudad debe estar asociado a la consolidación de una identidad local que responda a un sentido de pertenencia basado en pautas de organización social, valores culturales, medio geográfico, etc. , compartidos por la población local.

De este modo, la identidad, y su proyección pública: la imagen, poseen un valor estratégico esencial.

La identidad combina lo que la ciudad "aparenta ser", "lo que es y hace en realidad", y sobretodo "lo que proyecta ser y hacer". En este sentido, podemos pensar que la personalidad de la ciudad se corporiza en la sumatoria de ideas (¿quiénes somos?), valores (¿en qué creemos?) y normas(¿qué hemos de cumplir?) (Cotruel, 1997; 27).

Así, la imagen de una ciudad implica considerar: una representación mental de la ciudad, de carácter conceptual; un perfil estructurado de atributos que define la ciudad en sus diferentes dimensiones; y el "producto a vender".

La imagen emerge de las expectativas y asignaciones de valor que los recursos materiales y culturales, los productos y servicios, y las potencialidades de una ciudad estimulan y reactivan la dinámica urbana de la metrópoli, como así también de las acciones comunicacionales efectuadas desde el ámbito territorial, tanto del sector público como privado.

La imagen es entonces el "puente" entre el producto y los consumidores y, en el caso que nos compete esta concepción se refleja en procesos de personalización, identificación y diferenciación de la ciudad.

La percepción que tiene los consumidores (sujetos e instituciones que la ciudad pretende atraer) sobre la ciudad, debe aproximarse al máximo posible a la política de acción comunicativa que se genera. De ahí que la creación, mantenimiento y optimización de una imagen de marca de ciudad dependerá de la capacidad de sus promotores para conseguir que la percepción de los consumidores sea lo más cercana e idénticamente posible a la imagen de marca de ciudad que se pretende como objetivo.

3.1. La gestión de la imagen.

Es importante entender que cuando se habla de gestionar la imagen de una ciudad hablamos de construir la imagen y de extenderla hacia el imaginario del público objetivo.

Gestionar la imagen implica, entonces, fortalecer la imagen de la ciudad en el interior y exterior, es decir, la percepción que de ella y de sus productos se despliega hacia diferentes consumidores, tanto locales como externos. Las ventajas que se identifican y se desprenden de este proceso de gestión nos permiten obtener una mayor eficiencia al momento de promocionar la ciudad desde el momento en que:

- Aporta un conocimiento superior de los procesos perceptivos y de asignación de valor existentes entre consumidores reales y potenciales, tanto a nivel intra como extra territorial.
- Permite la detección de rasgos de imagen susceptibles de funcionar como ventajas competitivas frente a otros entornos territoriales.
- Permite consolidar la imagen como activo básico de la competitividad local.

La imagen se debe gestionar a manera de "espejo" a través del cual se reflejen, se cristalicen y se identifiquen los atractivos de una ciudad, acotando el riesgo de que se pierdan en medio de la "jungla" comunicativa.

Haciendo un intento de paralelismo con lo que es la imagen personal de un individuo, se puede pensar que de la misma manera en que una persona al momento previo de asistir a una cita se coloca frente a un espejo para observar cuál es el estado de su estética antes de "salir a escena", qué cosas debe mejorar, cuáles mantener y cuáles ocultar, practica posturas, gestos, movimientos, para reflejar la mejor imagen posible frente a la otra persona, de generar una cosmética que funcione (además de otros atributos con que las personas cuentan) como factor atrayente, ensayando prácticas de seducción

que despierten un gran interés hacia la mirada externa, siguiendo un poco aquel viejo refrán donde se postula que "la primer imagen es la que cuenta", las ciudades también deben diseñar y ciudar su estética frente a sus ciudadanos, visitantes y turistas, debe seducir, debe atraer, debe despertar interés hacia los distintos públicos objetivo. La ciudad está en cita permanente con su público, y el eje de este encuentro es la imagen.

La gestión estratégica de la imagen de ciudad apunta a lograr que cualquier elemento local obtenga una rápida identificación positiva a escala regional e internacional; esto implica un complejo proceso de comunicación : de difusión de ideas fuerza, de conceptos competitivos, de valores culturales y de imágenes de soporte.

La gestión estratégica de imagen territorial forma parte de todo sistema de definición del posicionamiento de la ciudad y de gestión de su promoción exterior. Como tal, exige un esfuerzo conjunto de las administraciones públicas, de organizaciones intermedias y de grupos de poder e influencia que, partiendo de la autoadhesión de los ciudadanos, englobe y gestione aquellos elementos de atracción. Y el ámbito más adecuado para ello es el brindado por los planes estratégicos de las ciudades.

A pesar de lo dicho, una estrategia de marketing no basta para hacer atractivo un producto ofertado (en nuestro caso, la ciudad) en tanto no cuente con los niveles de competitividad necesarios; de lo contrario, se genera el riesgo de componer un estereotipo atractivo pero que no responda a la realidad local en cuanto a las potencialidades del territorio junto con las necesidades y expectativas de la población.

Una correcta gestión de imagen de ciudad requiere esfuerzos conjuntos en los planos del plan estratégico y del city marketing, apalancando los resultados que pudiesen obtenerse en forma autónoma, y en algunos casos, sirviendo de base para la aventura de la construcción en la otra orilla.

3. 2. La imagen en el Plan Estratégico de la Ciudad de Rosario.

Repasando el proceso de reflexión estratégica con fin de evaluar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades identificadas en el Plan Estratégico de Rosario, se pueden señalar las siguientes observaciones :

Las *debilidades* advierten sobre: escasa coordinación de las actuaciones entre organismos públicos y privados; escasa cooperación entre ciudades de la región; ausencia relativa de estrategias para la atracción y retención de inversiones en la región. Estas cuestiones identificadas fueron generando ánimos de dar un revés a la pérdida de nuevas inversiones a partir de ciertas fallas en el marketing local y la pérdida de protagonismo de la ciudad en el marco regional del Mercosur y en el comercio global.

Al identificar *fortalezas* se revela que: posee una posición geográfica estratégica; tiene una adecuada escala para combinar oferta de servicios y calidad de vida; ofrece oportunidades devenidas de importantes proyectos de infraestructuras. Elementos que abrieron las puertas para el desarrollo de una política comunicativa, a la par que se encaminaron profundos cambios para la gestión de la imagen de la ciudad.

En tanto, cabe destacar que en el Plan Estratégico de Rosario se corporiza la idea de "Rosario como Ciudad de los Sueños", donde, a partir de aquí, se

genera un importante vínculo de comunicación que permite involucrar al conjunto de la sociedad local en el proceso y diseño de gestión de imagen territorial, transmitiendo a los públicos externos una idea concreta y conmovedora de Rosario y sus anhelos.

Este concepto se desglosa en "varias" construcciones que están invitadas a convivir al interior de la imagen pretendida, como partes integrantes e indisolubles de este anhelo.

Desde el punto de vista de "*La ciudad del Trabajo*" se plantea una imagen laboriosa de Rosario, ligada a su origen y a su desarrollo en el plano productivo nacional. El trabajo se instala como el motor principal de su crecimiento y será el medio para explotar las alternativas que ofrece el nuevo escenario regional y global, retomando los nutrientes que alimentaron sus raíces.

La postulación de "*La ciudad de las Oportunidades*" define la condición de Rosario como una ciudad abierta y permeable a múltiples iniciativas, en especial, deja palpable la iniciativa por mantenerse atenta a las oportunidades que pudiesen brindar las condiciones que reglan la economía global en su afán por liderar los procesos de cambio en el escenario mundial.

La referencia a "*La ciudad del Río*" también muy ligada a su origen, refleja una mistura entre ciudad productiva y ciudad recreativa, que le brinda a Rosario un aspecto diferenciador respecto de otras ciudades de la Argentina como de la región.

La posición de "*La ciudad de la Creación*" se revela pródiga en la generación de artistas y creadores; no obstante, la ciudad necesita replantearse cómo retener y profundizar esas expresiones creativas, evitando migraciones con la apertura de canales que permitan la puesta en marcha de obras.

Rosario como "*La ciudad de la Integración*" servirá para posicionar regional e internacionalmente a esta ciudad como espacio de encuentro y cooperación, en especial, con un lanzamiento exitoso como el desarrollado para adquirir visibilidad en el conjunto de ciudades de la región (Mercociudades).

En este sentido, los sueños a través de los cuales se ha estructurado el Plan Estratégico contribuye a definir el posicionamiento de la ciudad, nacido al calor de aquello que la ciudad quiere ser, para lo cual, es necesario atender las premisas expuestas en la gestión de imagen de ciudad.

3. 3. Algunas consideraciones para "La Ciudad del Río".

Cosmopolita desde su origen, Rosario se estructura en gran medida con la llegada del flujo migratorio de italianos, españoles y judíos que desembarcaron precisamente "desde el Río", otorgándole un claro origen portuario a la ciudad.

Carente de fundación explícita, Rosario empieza a existir con la espontaneidad de un proceso casi orgánico: localizado en un punto del Paraná en el que una amplia curva genera condiciones óptimas de puerto natural, que estuvo dado por la mera intensificación, en la primera mitad del siglo XVIII, de la división de las "mercedes" de tierra natural concedidas por la Corona en el llamado "Pago de los Arroyos", primigenio embrión de urbanidad.

Pero el inicio de su verdadero desarrollo urbano llega poco más tarde con la apertura de los ríos y la declaración de Rosario -elevada de la condición de "villa" a la de "ciudad"- como puerto de ultramar y principal aduana de la Confederación. Comienzan a materializarse las previsiones de algunos viajeros

internacionales que, pasando décadas frente a la escuálida aldea, habían imaginado para ella un futuro promisorio cuando llegase a desplegar su potencial portuario.

En años posteriores, puerto y ferrocarril se constituyen en los factores desencadenantes del desarrollo urbano de Rosario; sus instalaciones diseñan la armadura del tejido social y material de la ciudad. Este incipiente proceso de estructuración del sistema de transporte conlleva hacia una fuerte industrialización durante la primera mitad del siglo XX, signado por el protagonismo de los sectores petroquímico y metalmecánico, demandando al mismo tiempo un importante desarrollo de la infraestructura de la movilidad en la región. Sobre todo ello se fue construyendo la dimensión metropolitana de Rosario.

A finales de la década de 1960 se formaliza un intento, pionero en el país, de ordenamiento espacial-urbano. Luego, el quiebre o agotamiento del modelo de acumulación dominante fue duramente percibido sobre Rosario y su región. Comenzó un proceso de desindustrialización y tercerización (no siempre moderna) de la base productiva con importantes efectos espaciales. En tanto, la desregulación de la actividad portuaria produjo un interesante impacto al expandirse las instalaciones destinadas al procesamiento y comercialización de productos agrícolas, en especial, la soja y sus derivados, brindando oportunidades para la metrópolis rosarina.

La historia urbanística de Rosario se caracteriza por una política local siempre atenta a la problemática espacial de la ciudad, con una notable continuidad de esfuerzos y propuestas. La reconversión del sistema ferroportuario, con particular impacto en la costa central; el desarrollo de importantes y variados equipamientos colectivos; el interés por la escala más vasta metropolitana del ordenamiento espacial; la jerarquización y cualificación de los equipos técnicos municipales, abarcan los principales mojones de las experiencias alcanzadas hasta el momento.

Entrelazando las imágenes de "La ciudad del Río" y "La ciudad cultural", no por casualidad la modernidad y la vanguardia se instalan a orillas del río. El Paraná y el Centro Cultural Parque de España, comparten sus espacios para desplegar rasgos emblemáticos de la ciudad de Rosario. El Centro Cultural es, desde 2002, parte de la red de centros culturales españoles que dependen de la Cancillería de ese país; fue construido por el gobierno español en conmemoración del V Centenario, frase que escatima una historia que tiene algo de épico: en 1977 la comunidad española de Rosario empezó a preocuparse por buscar un lugar que llevara el nombre de España; pensaron en un parque y consiguieron que la municipalidad ofreciera varios sitios, uno eran las 16 hectáreas que ahora ocupan. Por consejo del Colegio de Arquitectos de Rosario, la comunidad trajo a un arquitecto catalán, Oriol Bohigas, para diseñar el parque; la ilusión desbordó el deseo de realización de un Complejo Cultural que contara con un colegio, otras instituciones, centro cultural, etc. En 1980 el proyecto quedaba culminado, incluyendo cinco túneles que daban al río y que alguna vez habían sido depósitos.

De esta manera, el Centro Cultural se instala como un monumento hacia el futuro más que hacia el pasado, en un escenario donde tradición y vanguardia se entremezclan permanentemente, con la mirada puesta hacia las nuevas tendencias. El Centro se erige como un espacio de legitimación de la Modernidad.

Estos elementos realzan el valor de una ciudad de cara al río, y con un importante legado de él, sin descuido por los frutos que trajo hasta sus costas y consciente de los valores, creencias, cultura, anhelos, percepciones que nacieron del río y que a este la ata.

5. Conclusiones.

La historia de Rosario se caracteriza por estar atravesada por esfuerzos de una política local atenta a las problemáticas que aquejan a la ciudad, cuestión que impulsa un notable registro de acciones tendientes al mejoramiento de la gestión de ciudad. El desarrollo de importantes y variados equipamientos colectivos; el interés por la escala más vasta metropolitana del ordenamiento espacial; la jerarquización y cualificación de los equipos técnicos municipales; la concreción de su Plan Estratégico, y la apertura de canales para la participación ciudadana, abarcan los principales resultados de las experiencias alcanzadas hasta el momento. Convirtiéndose en un escenario de referencia para las políticas llevadas a cabo en torno a la aplicación de innovadoras prácticas de gestión.

Un programa de gestión de la imagen urbana es, como lo recomienda Inmark (1997), un sistema de actuaciones dirigido al conocimiento y fortalecimiento de la imagen territorial, con el objetivo de reforzar el posicionamiento diferencial, mejorando posibilidades competitivas locales. Esto implica la búsqueda de una imagen de marca territorial que:

- Añada valor al conjunto de productos, servicios y eventos locales.
- Asuma la imagen territorial como una variable estratégica que consolida y da coherencia al posicionamiento elegido en el mercado (posicionamiento que surgirá del plan estratégico).
- Movilice los recursos intraterritoriales en torno a su identidad específica

Un instrumento del programa de gestión de la imagen urbana podría ser la segmentación del mercado entre los públicos-objetivo de los mensajes de la política de acción comunicativa que se decida implementar: residentes y trabajadores de la ciudad, empresas y organizaciones instaladas en ella, inversores privados y públicos que deseen radicarse, visitantes que deseen conocerla.

Un programa de gestión de imagen urbana necesita de la utilización de técnicas de investigación (documentales, cualitativas y cuantitativas) y técnicas de análisis (estudios de posicionamiento e imagen de la ciudad, análisis de la política comunicativa, etc.) que permitan obtener información relevante para la gestión de la imagen.

De ahí que surge la necesidad de establecer una metodología sistemática y rigurosa en torno a la definición de la imagen de la ciudad que prevea:

- Conocimiento previo de la ciudad y de su posible desarrollo: lo que la ciudad es (lo que tiene, hace y representa).
- Conocimiento de la imagen pretendida y percibida sobre la ciudad por parte de los diferentes públicos internos y externos (cómo nos vemos y cómo nos ven).

- Conocimiento de la imagen difundida sobre la ciudad por parte de los diferentes emisores y soportes (qué decimos y qué se dice de nosotros).

Este análisis permitirá identificar aquellos atributos de la ciudad que se valoran y perciben positivamente y aquellos que lo hacen en forma negativa; qué atributos se asocian con mayor intensidad a otras ciudades que pueden ser competitivas en términos de oferta. Los atributos que, en cada caso, se desprenden nos orientan hacia las líneas de acción son:

- Los puntos fuertes de la ciudad percibidos de forma clara y diferenciada en relación a otras ciudades y que suponen una oportunidades, como la ubicación privilegiada de Rosario de cara al Mercosur, ó Rosario como ciudad de infraestructuras, pueden ser atributos que deben tender a mantenerse y ampliarse.
- Puntos débiles de la ciudad cuya evidencia supone una amenaza para la valorización de la ciudad, tales como niveles de desocupación y exclusión social; estos son elementos a ser tratados.
- Aquellos rasgos valorados positivamente por los diferentes públicos, pero que se asocian muy poco con la ciudad, tales como recuperación del patrimonio, cuidado del medio ambiente, turismo urbano y ecológico en el río, etc.; estos deben ser atributos a mejorar e intensificar.
- Rasgos fuertes de la ciudad pero no percibidos suficientemente por el público, lo que implica un mayor esfuerzo de marketing y comunicación, tales como la capacidad creativa y de diseño, desde lo artístico como desde lo comercial; o Rosario como ciudad cultural o como ciudad de negocios integra atributos a potenciar e intensificar, los cuales, en algunos casos, requieren simplemente visibilidad.

Se pueden considerar a los "sueños rosarinos" como casos de segmentación de público objetivo de los mensajes de la política de acción comunicativa y sus posibles vinculaciones con el posicionamiento y la imagen pretendida de la ciudad de Rosario. En este sentido, se advierten ciertos atributos y rasgos identitarios que se perciben en la ciudad, reflejando lo que ella puede ofrecer frente a los diferentes segmentos del mercado y brindando al mismo tiempo un área fértil para la creación de las distintas imágenes que Rosario podría alcanzar en función de cada uno de los posicionamientos logrados. Podemos pensar entonces que siendo Rosario una ciudad con historia y con identidad, con ideas, valores y normas de comportamiento, con amplias posibilidades de mejora en su calidad de vida, se refleja el ícono de "La ciudad del Encuentro", "La ciudad del Río", dando lugar a una imagen que denota "vitalidad y recreación" : *Rosario para Vivir*, apuntado a residentes y trabajadores. En la misma línea, habiendo desarrollado la ciudad un entorno de actuación favorable a sus actividades, con un grado de organización capaz de impulsar el desarrollo de sus ventajas competitivas, nos acerca a "La ciudad de la Creación" y "La ciudad de las Oportunidades", dando lugar a la idea de "crecimiento" : *Rosario para Desarrollarse y Crecer*, con la mirada puesta fundamentalmente a empresas y organizaciones locales.

A partir de aquí, la identidad territorial se vuelve el factor esencial sobre el cual una ciudad o una región construye su imagen, sus raíces son el pilar de su reflejo.

Bibliografía:

- Aguilera, Miguel de y Perales, Alejandro (1994) "La imagen de las ciudades en el marketing urbano", MK, Dossier, N° 79, Madrid.
- Chias, Josep (1995) "Marketing Público : por un gobierno y una administración al servicio del público", Mc Graw Hill, Madrid.
- Cotorruelo Menta, Romero (1997) " Estrategias de Desarrollo y Marketing de Ciudades", Grupo Inmark, Madrid.
- Díaz, Cristina (1999) "El impacto de la globalización en el medio local". *Argentina - Rosario en la región : un paisaje con historia*. Universidad Nacional de Rosario.
- Hill. C., y Jones, G. (1996), *Administración estratégica. Un enfoque integrado*, Mc Graw-Hill, Bogota.
- Kotler, Ph., Haider, D. y Rein, I. (1994), *Mercadotecnia de localidades*, Editorial Diana, Mexico.
- Paz, S. (2004), "Planificación y gestión estratégica en contextos metropolitanos. Aportes a una discusión abierta" en Fernández, G. (ed.), *Habitat Metropolis*, Ediciones Cooperativas, Buenos Aires.
- Plan Estratégico Rosario (resumen) "Posicionamiento, Competitividad e Imagen de la ciudad Rosario", Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Rosario. Rosario, noviembre 1997.