

# UNA APROXIMACIÓN AL ESTUDIO DE LA MARCA CIUDAD. APLICACIÓN A LA CIUDAD DE ALMERÍA

---

Segovia López, Cristina; Gómez Molina, Francisco

Universidad de Almería; Externo

## RESUMEN

*El marketing de ciudades conforma un interesante instrumento estratégico para facilitar a las ciudades la satisfacción de las exigencias de sus diferentes públicos objetivo, a través del diseño y ejecución de procesos de creación y transmisión de valor, con el fin de mejorar su posicionamiento competitivo en relación con las ciudades competidoras. Así, la capacidad de desarrollo de una marca-ciudad, mediante la vinculación de la misma con su principal esencia en materia de historia, cultura y beneficios que la definen, puede mejorar la competitividad de una ciudad, potenciando aquellos elementos que la hacen única ó diferente a las demás. En particular, la provincia de Almería adolece de notables deficiencias en infraestructuras y comunicaciones, que unidas al posicionamiento de algunas de sus ciudades competidoras, plantean la necesidad de reflexionar en este trabajo en curso sobre el posicionamiento de su oferta y el grado de satisfacción que los diferentes públicos objetivo poseen con la ciudad.*

## Palabras clave:

Marketing de ciudades, marca-ciudad, posicionamiento competitivo, Almería

## ABSTRACT

*City marketing represents an interesting strategic tool in order to facilitate cities the satisfaction of the demands of their different target groups, through the design and execution of processes of creation and transmission of value, looking for the improve of their competitive positioning. Thus, the ability to develop a city-branding, by linking with its main essence in terms of history, culture and benefits that define it, can improve the competitiveness of a city, enhancing those elements that make it unique or different from other competitive cities. In particular, the province of Almeria suffers from notable deficiencias in infrastructure and communications, coupled with the positioning of some of its competing cities, suggest the need to reflect on this ongoing work the positioning of its offer and the degree of satisfaction that the different target publics possess with the city.*

## Keywords:

City marketing, city-branding, competitive positioning, Almeria

## 1. Introducción

El diseño e implementación de estrategias de marketing para las ciudades, responden a la apremiante necesidad de estos lugares por desarrollar una oferta de valor que mejore la calidad de vida de sus habitantes y contribuya a la captación de visitantes e inversores.

La heterogeneidad de públicos objetivos a los que se dirigen las actuaciones del marketing de ciudades, pone de relieve la necesidad estratégica de integrar de manera eficiente la satisfacción de las necesidades y exigencias de todos y cada uno de estos colectivos. Dicho de otra manera, la ciudad ha de ser capaz de ofrecer a su público objetivo mayores niveles de satisfacción que sus rivales.

Las distintas comunidades autónomas y provincias que las conforman, compiten duramente entre sí con el fin de atraer y captar recursos en términos de turismo, comercio e inversión. En este sentido, la capacidad de desarrollo y potenciación de una marca-ciudad, mediante la vinculación de la misma con su principal esencia en materia de historia, cultura, beneficios y atributos que la definen, puede mejorar considerablemente la competitividad de una ciudad, potenciando aquellos elementos y rasgos que la hacen única ó diferente a las demás ciudades. El desarrollo de un adecuado posicionamiento en la mente de los sujetos hacia quienes van dirigidas sus actuaciones, sienta las bases de una potencial ventaja competitiva para la ciudad.

En particular, la ciudad de Almería, ubicada en el sureste español, y considerada como una de las provincias españolas mejor dotada por su riqueza natural y contrastes paisajísticos, y por representar una de las principales aportaciones a la huerta de Europa, adolece al mismo tiempo de notables deficiencias en materia de infraestructuras y comunicaciones, que, unidas a la fortaleza y el sólido posicionamiento de algunas de sus principales ciudades competidoras, plantea la necesidad de reflexionar sobre el posicionamiento de su oferta y el grado de satisfacción que los diferentes públicos objetivo poseen con la ciudad.

Así, el presente trabajo en curso<sup>1</sup> pretende desarrollar un estudio de naturaleza exploratoria con el fin de ofrecer respuestas a los siguientes objetivos específicos:

- Realizar una adecuada revisión de la literatura sobre el marketing de ciudades y el desarrollo de la marca ciudad.
- Conocer las percepciones que los diferentes colectivos (en particular, residentes y turistas) de la ciudad de Almería poseen sobre la misma, así como sus niveles de satisfacción con la ciudad.
- Identificar los puntos fuertes y débiles de esta ciudad en relación con la oferta y posicionamiento de aquellas otras ciudades rivales con las que compite.
- Formular una propuesta estratégica para la puesta en marcha de la marca Almería, con la correspondiente definición de estrategias y acciones de marketing que potencien la oferta de calidad de la ciudad y su posicionamiento competitivo.

## 2. Marco conceptual

### 2.1. Marketing de ciudades. Justificación e importancia

Las ciudades han adquirido con el paso de los años una relevancia estratégica como sedes económicas, socio-culturales y comunicacionales (Ribeiro y Sousa, 2016), y simultáneamente, se están convirtiendo en sujetos o productos de consumo, en marcas con identidades y valores, articulando sus propios intercambios entre su oferta urbana y las demandas de sus diversos colectivos: residentes, turistas, inversores, trabajadores, empresas (Muñiz y Cervantes, 2012).

En las ciudades confluyen así los citados flujos de intercambio, y se va construyendo en ellas su identidad alrededor de tales relaciones de intercambio. Cobra relevancia de esta manera el concepto de “identidad” de las ciudades. Hay ciudades que tienen identidades claras en relación con ciertos atributos más o menos singulares que les confieren notoriedad (p.e., distritos financieros, vanguardistas, de significación religiosa, de sol y playa; patrimonio cultural); mientras que otras

<sup>1</sup> Este trabajo en curso forma parte del Trabajo Fin de Grado que en la actualidad se encuentra realizando uno de nuestros alumnos.

conservan identidades híbridas o más heterogéneas (Muñiz y Cervantes, 2012). En consecuencia, las distintas ciudades rivalizan entre sí para atraer a un determinado perfil de ciudadanos y visitantes (p.e., turismo cultural, industrial, gastronómico, paisajístico, etc.)

En cualquier caso, el objetivo último no es otro que articular los fundamentos para el logro de una ventaja competitiva sólida en el contexto nacional e internacional, que permita a una ciudad posicionarse distintivamente frente al resto de competidores.

Se asume en cualquier caso que las distintas ciudades compiten bajo condiciones diferentes, puesto que la base de recursos y capacidades distintivas de unas y otras es completamente heterogénea (Sáez et al., 2013). Así, mientras algunas poseen enclaves únicos que por sí solos generan atracción y no pueden ser imitados por la competencia, otras tendrán que diseñar e implementar estrategias de captación capaces de hacer frente a semejantes debilidades.

Todo ello pone de manifiesto la necesidad de instrumentalizar procesos de planificación estratégica en el contexto de las ciudades, y en particular, el desarrollo de programas de marketing dirigidos a potenciar la imagen de la ciudad, y en definitiva su marca, con el fin de lograr un óptimo posicionamiento en la mente de sus diferentes públicos objetivo. El plan de marketing estratégico ha de contemplar la definición de una imagen fuerte, diferente, reconocible, coherente y, sobre todo, creadora de una opinión favorable entre los diferentes públicos a los que se dirige. La ciudad como producto está formada por un conjunto de atributos tangibles (infraestructuras, carreteras, etc.), e intangibles (valores, información, conocimiento, imagen, marca, cultura, etc.) que los potenciales clientes valoran y en virtud de los cuales obtienen un determinado nivel de satisfacción (Sáez et al., 2011).

Pine y Gilmore (1999) afirman que los bienes y servicios ya no resultan suficientes a día de hoy; lo que los clientes necesitan y valoran en la actualidad son experiencias, eventos memorables que involucren al cliente de manera absolutamente personal. El desarrollo de la denominada economía de la experiencia que defienden estos autores, ha propiciado la apuesta de las ciudades por la organización de eventos o actividades que brinden una experiencia positiva a sus usuarios, persiguiendo el establecimiento de conexiones emocionales y genuinas en virtud de las que poder conectar estrechamente con los sujetos y sentar las bases de una estrategia de diferenciación.

El marketing de ciudades constituye de esta manera un interesante instrumento estratégico que pretende facilitar a las ciudades la satisfacción de las exigencias y necesidades de sus diferentes públicos objetivo, a través del diseño y ejecución de procesos de creación y transmisión de valor, con el fin de mejorar su posicionamiento competitivo.

## ***2.2. Aproximación al contexto de estudio: la provincia de Almería***

En la provincia de Almería, situada en el sureste español, el mar y el desierto conviven con la huerta más fértil y productiva del continente. Sus peculiaridades paisajísticas y la bondad de su climatología provoca que el entorno natural de la provincia se revele como un instrumento clave dentro de los elementos que componen la oferta de la ciudad.

A unos kilómetros de distancia de la capital, se encuentran un sinnúmero de playas prácticamente vírgenes a las que se asoman impresionantes acantilados, grandes playas de arena fina, sierras que recorren la provincia de este a oeste, y el único desierto del continente europeo. Espacios de un enorme valor medioambiental y que ofrecen muchas posibilidades para la diversión y la puesta en práctica de distintos deportes. Por otro lado, el Parque Natural del Desierto de Tabernas, se ha popularizado por servir de escenario para el rodaje de películas del género western.

Debemos destacar sobre todo la existencia del Parque Natural Cabo de Gata-Níjar, con una de las franjas costeras de mayor belleza y riqueza ecológica del Mediterráneo occidental; es el primer parque natural marítimo-terrestre de Andalucía. En él, abundan calas de gran belleza que dan lugar a los cincuenta kilómetros de costa acantilada mejor conservada del mediterráneo europeo (Andalucia.com).

Las principales actividades económicas de la provincia de Almería se localizan en los sectores agrícola y servicios. Gracias al desarrollo agrícola, la provincia de Almería se ha convertido en una de las zonas más importantes de explotación agraria de toda Europa, con miles de hectáreas de cultivo bajo

plástico (Cortés, et al. 2002). En la actualidad constituye uno de los pilares básicos en los que se sustenta la economía de la provincia y ha sido un sector clave en la reciente recuperación económica de la provincia. El tipo de cultivo dominante en esta zona es el de la hortaliza. En la provincia, además, se sitúan laboratorios de semillas e industrias auxiliares de la agricultura de las multinacionales más importantes del sector.

Dentro del sector servicios, ocupa un lugar especialmente destacada la actividad turística. Almería es sinónimo de visitas turísticas. Sin embargo, posee notables deficiencias especialmente en relación con algunas infraestructuras de transporte, como el elevado precio de los vuelos desde su aeropuerto y la escasez de conexiones, haciendo necesario en muchos casos que los pasajeros acudan a aeropuertos de otras ciudades cercanas como Málaga o Alicante, con el fin de ahorrar en sus billetes y encontrar mejores conexiones.

En relación con el tren, la escasez de conexiones y la no llegada del Ave hacen que el sistema de transporte por ferrocarril de la ciudad sea pobre y deficiente. Por otro lado, la reciente apertura del carril bici, lo que se suponía iba a ser una alegría para todos los vecinos, ha desembocado en una oleada de quejas, cuyos principales motivos son la destrucción de las plazas de aparcamiento que ha conllevado, y el hecho de que muchas partes de este carril se sitúen encima de la acera, lo que dificulta el tránsito peatonal.

Figura 1  
DAFO resumen para la ciudad de Almería

<b>Debilidades</b>	<b>Fortalezas</b>
Escaso desarrollo de la industria	Clima
Estacionalidad del turismo	Agricultura
Deficiente sistema de transportes	Patrimonio natural
Escaso patrimonio histórico	Turismo de sol y playa
Limpieza de las calles	Oferta en restauración
Escasa inversión en energías renovables	Oferta deportiva
	Bajo precio vivienda

<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>
Incertidumbre política	Crecimiento por encima de la media andaluza
Competencia con destinos consolidados	Incremento de actividades de turismo activo
Competencia en patrimonio histórico	Actividad cinematográfica
Competencia en ocio y diversión	Industria energías renovables por explotar
Competencia en transportes y comunicaciones	
Universidades cercanas con gran poder de atracción	

Fuente: elaboración propia

### 3. Metodología a utilizar y resultados preliminares

Para la consecución de los objetivos propuestos, se ha propuesto el desarrollo de una investigación exploratoria con el fin de realizar una aproximación inicial al nivel de satisfacción que residentes y turistas poseen con la ciudad de Almería, y la identificación de los elementos que definen la oferta de la ciudad, tanto en términos positivos, como por el hecho de ser susceptibles de mejora.

La recogida de los datos se ha establecido en dos fases. Así, en una primera fase del estudio ya concluida, se han recogido las respuestas ofrecidas por 70 individuos residentes en la ciudad de Almería, durante los meses de mayo y junio de 2016, elegidos a través de un procedimiento de muestreo por conveniencia. El instrumento utilizado para la recogida de los datos ha sido la encuesta.

Para la elaboración del cuestionario se han tomado como base un conjunto de encuestas sobre satisfacción ciudadana identificadas en la literatura de marketing y aquellas que realiza anualmente el Observatorio del Ayuntamiento de Madrid. En el cuestionario se incorporan preguntas relacionadas con diferentes ítems de la ciudad, que van en relación con su atractivo y oferta, habiéndose empleado escalas tipo Likert en su redacción (siendo 1=muy insatisfecho y 7=muy satisfecho), realizándose las

mismas preguntas para un conjunto de ciudades identificadas en la literatura como competidoras directas de la ciudad de Almería.

Los datos obtenidos están siendo analizados con el programa estadístico IBM SPSS Statistics, con el fin de extraer las conclusiones correspondientes para, en su caso, detectar posibles desviaciones respecto a una situación ideal para la ciudad de Almería, así como posicionar a la ciudad en relación con otras ciudades competitivas. De esta manera, se pretende finalmente poder proponer una serie de medidas estratégicas, que consideramos podrían mejorar el atractivo de la ciudad, y en definitiva, su posicionamiento competitivo, en una clara apuesta por la sostenibilidad de la ciudad.

Algunos de los resultados preliminares se muestran en las figuras 2 y 3. En ambos casos se constatan las percepciones insatisfactorias que los residentes manifiestan sobre Almería en relación con sus infraestructuras de transporte, o su desviación respecto a la que ellos entenderían como su “ciudad ideal”. En la actualidad continúan en fase de realización un conjunto de análisis descriptivos sobre los datos recogidos, así como la identificación de posibles relaciones entre las variables que conforman el cuestionario.

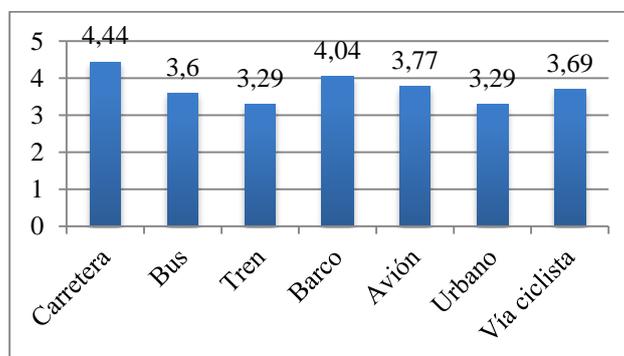
Figura 2

**Grado de satisfacción de los residentes en Almería en relación con diferentes atributos de la ciudad**

	Media (Desv. Típ)	
	Almería	Ciudad ideal
Cuidado y conservación	3,64 (1,27)	6,31 (0,97)
Seguridad	4,11 (1,31)	6,3 (0,85)
Acceso y transporte	3,5 (1,29)	6,15 (0,85)
Nivel de contaminación	3,83 (1,60)	6,34 (0,89)
Limpieza	3,31 (1,40)	6,45 (0,76)
Espacios verdes	3,1 (1,41)	6,28 (0,93)
Aparcamiento	2,36 (1,27)	6,06 (1,07)
Oferta de ocio	3,26 (1,25)	6,05 (1,05)
Oferta cultural	2,91 (1,27)	5,98 (1,06)
Climatología	5,94 (1,23)	6,31 (0,85)
Entorno natural	4,99 (1,49)	6,26 (0,87)

Figura 3

**Valoración de los servicios de transporte de la ciudad de Almería**



Recientemente, en las primeras semanas de mayo, se ha procedido a iniciar la recogida de datos para el segmento turista. El objetivo es alcanzar un tamaño de la muestra igual al de residentes (n=70), con el fin de conocer las percepciones y valoraciones de este grupo de usuarios, para poder analizar las

posibles diferencias entre ambos colectivos, y con independencia de la existencia o no de tales diferencias, proponer acciones de mejora y líneas de actuación estratégica prioritarias que potencien el atractivo de la ciudad de Almería para los visitantes turistas nacionales y extranjeros.

### Referencias bibliográficas

- Elizagárate, V. (1996). Marketing de ciudades: Una necesidad para los procesos de revitalización. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, 4, pp. 63-71.
- Elizagárate, V. (2007). Comercio y Ciudad. La misión del marketing de ciudades en el desarrollo de la competitividad del comercio urbano. *Mediterráneo económico*, 11(1), 299-312.
- Elizagárate, V. (coord.) (2006). La calidad de vida como estrategia □de diferenciación de las ciudades europeas. Un enfoque de marketing de ciudades. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, 13, pp. 141-155.
- Gómez, P.M. (2003). La gestión de marketing de ciudades y áreas metropolitanas: de la orientación al producto a la orientación al marketing. *Cuadernos de Gestión*, 3 (1-2), 11-25.
- Martínez, R. (2001). Aproximación al estudio del sector turístico almeriense: Análisis de la oferta y la demanda en temporada alta. *Cuadernos de Turismo*, 7, 81-91.
- Muñiz, N., Cervantes, M. (2012). Marketing de ciudades y "Place Branding". *Pecunia*, (Monográfico), 123-149.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theatre & every business a stage*. Harvard Business Press.
- Porter, M. E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Plaza & Janes, Barcelona.
- Ribeiro, I., Sousa, B. (2016). City marketing and tourist events: An exploratory study of residents regarding the carnival of ovar. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 5(10), 18-21.
- Sáez, L., Mediano, L., Elizagárate, V. (2011). Creación y desarrollo de marca ciudad. Análisis de los registros de marca de las principales ciudades españolas. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, 18, 125-156.
- Sáez, L., Periañez, I., Mediano, L. (2013). Building brand value in major Spanish cities: An analysis through municipal websites. *Journal of Place Management and Development*, 6(2), 120-143.
- Van Limburg, B. (1998). City marketing: A multi-attribute approach (Research note). *Tourism Management*, 19(5), 475-477.