

DIRECTIVOS

Cómo crear una marca ciudad

BRANDING La gestión de las urbes como enseña debe ser largoplacista y consensuada entre el sector público y el privado.

Lucía Junco. Madrid

José Luis Bonet, presidente de la Cámara de España y de Freixenet, lo advirtió hace unas semanas en el XVI Congreso de Directivos: "Barcelona nunca había perdido un concurso internacional hasta hace dos meses; ahora la marca Barcelona está muerta", dijo. "¿Se puede recuperar?", se preguntaba, a lo que contestó de forma positiva, condicionada al resultado de las próximas elecciones que se celebran en Cataluña el 21 de diciembre.

Barcelona es una urbe que en los últimos años ha trabajado intensamente su asociación al vanguardismo y a la cultura, apoyada en la gran proyección internacional que le dio ser sede de los Juegos Olímpicos de 1992. Según el ranking bianual Anholt-GfK City Brands (el último publicado en 2016), la Ciudad Condal es la duodécima enseña ciudad del mundo, un listado que, cómo no, encabezan París, Londres, Nueva York, seguidos por Sidney, Los Ángeles, Roma, Berlín, Amsterdam, Melbourne, Washington y Toronto.

Desde las olimpiadas, Barcelona ha celebrado "el Año Gaudí, Año Dalí, Forum 2004, el Barcelona Fashion Summit o el Mobile World Congress... ejemplos claros de una estrategia de imagen que aportan un valor consistente a la marca los primeros, y eventos que favorecen el carácter internacional de la ciudad, los segundos", recuerda Gonzalo Brujó, consejero delegado de Interbrand para Europa, Oriente Medio y África y Latinoamérica. Además, tienen una marca que les apoya directamente y que es incluso más fuerte que la de la propia ciudad como es el FC Barcelona. Todo ello ha llevado a que sea tradicionalmente la capital más visitada de España por turistas extranjeros.



Barcelona ha venido figurando en el 'top ten' de urbes europeas, por detrás de París, Londres, Roma, Berlín y Amsterdam.

En un mundo globalizado, en el que las megaciudades tienen más fuerza incluso que el país, "la tendencia va hacia la potenciación de la marca de la urbe frente a la marca país", indica Brujó. ¿Cuáles son los canales para crear notoriedad como

ciudad? La celebración de eventos internacionales "ayudan a construir una enseña como ningún otro canal, al mostrar al mundo las fortalezas de la marca ciudad muy notoriamente", añade el ejecutivo de Interbrand. Ahora bien, "también hay que cuidar la imagen que le damos a la gente una vez ha llegado a la ciudad, capitalizando su visita a través del acompañamiento digital a lo largo de su *costumer journey* u homogeneizando la excelencia en los servicios que se le prestan". También contar con prescriptores y opiniones expertas que hablen de la ciudad, permiten más notoriedad. En España, en concreto, donde se ha trabajado hasta ahora muy bien en el ámbito de la restauración como reclamo, falta ahora "reforzar otros ámbitos como el entretenimiento y a medio plazo, segmentar de manera adecuada a los públicos para atraer un perfil más *premium*, que invierte más en sus visitas", añade Brujó.

Planificación

Eventos, prescriptores, canales de acceso... Todo ello debe contar con un paraguas o enseña bajo los que explotarlos. ¿Cómo se crea la marca

Los eventos internacionales son el canal más eficaz para mostrar la fortaleza de la marca

Las empresas son embajadores de la ciudad con sus productos y servicios

en sí? "El proceso de creación de una marca destino es una labor que combina ciencia y arte y que requiere del máximo rigor, pues es una de las categorías más competitivas del mundo", apunta Cristina Vicedo, directora general de Futurebrand España. Definidos los objetivos estratégicos de la región, "se analizan las percepciones de todos los públicos de interés (ciudadanos, empresas privadas y públicas, turistas, inversores...) para detectar el posible intervalo entre realidad y percepción y las oportunidades en gestión de marca. Establecido esto, se crea un universo gráfico que haga la marca más memorable" y se define un plan

Recomendaciones

- 1 Se debe contar con la cooperación de representantes del Gobierno, empresarios, cultura, educación y medios.
- 2 Es necesario conocer cómo se percibe la ciudad tanto internamente como en el exterior.
- 3 Consultar a los líderes de opinión en referencia a las debilidades y fortalezas locales, y compararlos con los estudios realizados.
- 4 Crear una estrategia para la marca y su comunicación, teniendo en cuenta que cada audiencia deberá tener su propio plan.
- 5 Implementar un plan que permita hacer la estrategia tangible a través de, por ejemplo, programas de mejora o campañas publicitarias.
- 6 Desarrollar un sistema para que las distintas organizaciones involucradas en el proyecto cooperen coordinadamente. "El Gobierno necesita figurar como impulsor de la iniciativa pero no debe llevarse todos los méritos", añade Gonzalo Brujó.

NUEVA YORK

Aunque superada como marca ciudad por París y Londres, es ejemplo de la transformación de imagen de una ciudad. Su enseña, creada por Milton Glaser a petición del Comisionado del Departamento de Comercio del Estado de Nueva York, en los años setenta, formó parte de una campaña publicitaria para incrementar las ventas de mercadotecnia asociadas a la ciudad, para la que incluso se creó una canción.

Posteriormente, Rudolph Giuliani como alcalde llevó a cabo un cambio en la percepción de la ciudad, que pasó de ser considerada peligrosa a una de las más seguras del mundo.



de comunicación para que la marca "hable con una sola voz", con coherencia en todos los mensajes, según explica Vicedo. De hecho, uno de los grandes retos de las marcas en cualquier categoría, más allá del *branding* territorial, es "maximizar la coherencia y la consistencia para facilitar el recuerdo, generar una experiencia holística y contribuir a posicionarla de manera diferencial y relevante", apunta Vicedo. Ahora bien, en el caso de marca ciudad o destino, "mantener unos valores y una promesa a largo plazo es complejo porque a menudo se modifica en función del partido que gobierna", añaden desde Futurebrand.

Una buena gestión de la marca largoplacista y más allá de intereses partidistas ayuda en todo caso a mejorar la percepción de confianza de una ciudad o de un país. Si ésta se ha perdido, se puede recuperar, porque, según recuerda Vicedo, "la imagen de una ciudad o de un país se construye en base no solo a la labor del sector público, sino de las actuaciones de cada una de las empresas originarias de esa región y que representan los productos o servicios" creados y que ofrece la ciudad.