

Trabajo Final de Tesina

HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE **MARCA-CIUDAD** PARA TOTORAS PROVINCIA DE SANTA FE

Reconocimiento identitario
e imagen de marca para
una ciudad santafesina.



UAI
Universidad Abierta
Interamericana

Universidad Abierta Interamericana

Facultad de Ciencias Empresariales
Sede Regional Rosario - Campus Pellegrini
Licenciatura en Comercialización

Trabajo Final de Tesina de la Alumna: Aldana Ángeles Rovetto Ide

Dirección: Carlos Pellegrini 1502 - Totoras - (S2144AOV) – Santa Fe

Tel.: 03476-461482 – E-Mail: aldana.rovetto@vaynet.com.ar

Profesor Tutor: Ps. Marina Dobry

Rosario, Agosto de 2007

ÍNDICE

ÍNDICE	2
DEDICATORIA	3
RESUMEN	4
PALABRAS CLAVE	4
OBJETIVOS	5
HIPÓTESIS	5
I. INTRODUCCIÓN	6
I.1. Ciudad de Totoras	6
I.1.1. ¿Por qué implementar una Estrategia de Marca-Ciudad para Totoras?	7
I.2. Estado de la Cuestión	8
I.2.1. Introducción	8
I.2.2. Actualidad del City Marketing	10
I.3. Marco Teórico	11
I.3.1. Marketing	11
I.3.2. Marketing no Empresarial	22
I.3.3. Marketing Territorial o de Lugares	23
I.3.4. Marketing Urbano, de Ciudades o City Marketing	27
I.3.5. City branding y Marca Ciudad	34
I.4. Diseño Metodológico	41
II. METODOLOGÍA OPERATORIA	42
II.1. Fase Cualitativa	42
II.2. Fase Cuantitativa	42
III. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	44
IV. CONCLUSIONES	54
GLOSARIO	57
BIBLIOGRAFÍA	58

ANEXOS

60

Anexo 1: Guía de pautas para entrevista en Profundidad

60

Anexo 2: Cuestionario para encuesta

61

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a todas las personas que confiaron en mi pasión, a mi familia, amigos y muy especialmente a mi madrina Marisol.

A todos los profesores de la UAI que me enriquecieron con conocimientos, con especial mención al Dr. Daniel Coria y a la Ps. Marina Dobry por su aporte a este trabajo y a la invaluable ayuda del Lic. Rodrigo Cinca.

A la Municipalidad de Totoras.

A la memoria del CPN Luís de Isla.

“Las ciudades son un conjunto de muchas cosas: memorias, deseos, signos de un lenguaje; son lugares de trueque, como explican todos los libros de historia de la economía, pero estos trueques no lo son sólo de mercancías, son también trueques de palabras, de deseos, de recuerdos.”

Italo Calvino

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo centrar las bases para la construcción de una Estrategia de marca-ciudad para la Ciudad de Totoras, Provincia de Santa Fe.

Actualmente la Ciudad de Totoras no cuenta con estrategia alguna de marca, y el posicionamiento que había logrado como “Capital Nacional de la Leche” y a su vez sede de la Fiesta Nacional (designada en 1965 durante la presidencia de Dr. Arturo Illia) fue deteriorándose a lo largo de los años.

La creación de la Marca-Ciudad requerirá de una estrecha unión entre la gestión político-estratégica de la ciudad de Totoras y el involucramiento de la población totorense. Esta colaboración contribuirá a la creación de un posicionamiento e imagen de Marca-Ciudad facilitando la promoción de inversiones, colaborando con el desarrollo de la producción local.

El paso a paso que se seguirá para abordar el tema se iniciará con la revisión de notas periodísticas relacionadas con el City Marketing, para luego desarrollar específicamente la teoría que enmarca el tema, enfocando la misma desde lo general a lo particular, abordando y desarrollando conceptos básicos como el de Marketing, Marketing no empresarial, Marketing territorial, para así llegar al tema principal comprendido por el Marketing urbano o de ciudades (*City Marketing*) y específicamente el *City branding* o el proceso de creación de una marca ciudad.

Por otro lado, se presentará el diseño de la investigación, la presentación de la investigación a través de estadísticos y la posterior presentación de las conclusiones.

PALABRAS CLAVE

Marketing; Marca; Posicionamiento; Totoras.

OBJETIVOS

Objetivo principal:

1. Establecer la factibilidad de generar la Marca-Ciudad de Totoras.

Objetivos específicos:

2. Identificar cuáles son los valores que generan identidad.
3. Determinar cuáles son los atributos centrales sobre los que se puede construir la marca.

HIPÓTESIS

1. Es factible la generación de la Marca-Ciudad de Totoras.
2. Existen entre los totorenses lazos de identidad anclados en valores particulares.
3. Existen atributos centrales sobre los que se construirá la marca.
4. La implementación de una estrategia de marca territorial contribuirá a la generación de un posicionamiento para la localidad de Totoras como una ciudad abierta que facilita la radicación de empresas explotando su ubicación geográfica clave.

I. INTRODUCCIÓN

I.1 CIUDAD DE TOTORAS¹

Totoras está ubicada en el Departamento Iriondo, en el sur de la Provincia de Santa Fe y cuenta con 10000 habitantes distribuidos en sus 410km² de superficie. Dista 60km de Rosario, a la que se une por la Ruta Nacional N° 34; 40 Km. de Cañada de Gómez (Cabecera Departamental) y 168 Km. de Santa Fe (Capital Provincial)



Foto 1: Vista satelital de Totoras



Foto 2: Vista aérea de la Ciudad

Su ubicación sobre la Ruta Nacional N° 34 y la línea del Ferrocarril Belgrano, que conectan el Área Metropolitana del Gran Rosario con importantes centros productivos de la provincia, como la ciudad de Rafaela, y el oeste y noroeste argentino, anuncian sus posibilidades con un rol estratégico. Como complemento, su localización a la vera de la Ruta Provincial N° 91, vía que comunica transversalmente con los puertos de cereales y oleaginosas de Timbúes, Puerto General San Martín y San Lorenzo, y que constituye al mismo tiempo un tramo del “Corredor Productivo” o “3° Anillo Metropolitano”, subsidiario del Circunvalar Ferroviario, abren una perspectiva importante en torno a la dinámica de su desarrollo.

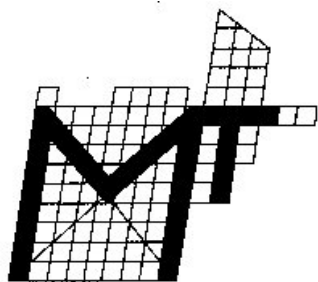


Foto 3: Logo municipal Marcolini



Foto 4: Escudo municipal



Foto 5: Intendente Nelson Marcolini

Totoras fue fundada en 1875 por Don Julián de Bustinza (su nombre original fue Santa Teresa y se cambió por el definitivo de Totoras por existir otra localidad de la Provincia de Santa Fe del mismo nombre). La Patrona es Santa Teresa de Jesús, festejándose todos los 15 de octubre la Fiesta Patronal y el Aniversario Fundacional. Se

¹ Página oficial de la Municipalidad de Totoras. Disponible en: <http://www.totoras.gov.ar>

cree que su nombre proviene de la planta anfibia "totora", muy común en esta región de la Pampa Húmeda de Argentina.



Foto 1: Planta de totora

Fue declarada, en 1965, Capital Nacional de la Leche y sede de la Fiesta Nacional de la Leche que se celebra, todos los años, el primer sábado de diciembre. Y el día 22 de Agosto de 1985, Totoras, fue declarada ciudad por la Ley Provincial N° 9668.

Totoras cuenta con tres instituciones bancarias, dos mutuales de prestaciones bancarias, API, correo central, telefonía urbana y rural, Cooperativa de Provisión de Agua Potable, internet de banda ancha satelital, Empresa de Transporte General Güemes (comunica a Totoras con Rosario y el norte de la Provincia de Santa Fe), terminal de ómnibus, dos radios, TV por cable, un hospital, dos sanatorios médicos, cuartel de bomberos, dieciocho establecimientos educativos, dos hoteles, albergue municipal para delegaciones, biblioteca y centro cultural, tres bares-disco, tres instituciones deportivas, cuatro bulevares perimetrales, plazas y espacios verdes. Todos estos servicios y el comercio ofrecen a la comunidad y visitantes un importante beneficio. La Municipalidad de Totoras realiza por administración propia las obras de cloacas, pavimentación urbana, iluminación, planes de vivienda y la obra del gas natural. Además presta los servicios comunitarios habituales, la maestranza municipal está equipada con las maquinarias y talleres necesarios para la concreción de las obras.

La actividad productiva de la región es la proveniente de la agricultura y ganadería. A su vez se practican producciones alternativas como: cría de porcinos, apicultura, cunicultura, industrias lácteas (con varios tambos modelos) e industrias metalúrgicas. Cuenta con plantas lácteas de nivel nacional e internacional (Cotar y Verónica) y frigoríficos.

El desarrollo económico de la región demanda espacios de servicios de nuevo tipo y de escala ampliada, especialmente vinculados al transporte y la logística, y donde por su posición territorial clave, la ciudad puede ofrecer ventajas para este tipo de actividad.

1.1.1 ¿Por qué implementar una Estrategia de Marca-Ciudad para Totoras?

Los principales motivos por los que se considera necesaria la implementación de una estrategia de marca territorial, más específicamente de City Marketing en la Ciudad de Totoras son los siguientes:

- Lograr la toma de conciencia y el apoyo del Municipio sobre la necesidad de la creación de una estrategia de marca-ciudad y de un plan estratégico urbano. Lo que requiere un análisis exhaustivo del entorno, para conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta el municipio y realizar un diagnóstico situacional.

- Plantear y/o replantear de la misión, visión y de los objetivos de la ciudad. Diseño de la visión de marca territorial: la urbe ideal.
- Determinar de los públicos objetivo a los que se dirigirán las acciones estratégicas.
- Desarrollar de una imagen pública de marca, tanto interna como externamente de aceptación en referencia a la Ciudad.
- Lograr cierta conexión emocional entre los habitantes de Totoras.
- Necesidad de fortalecer el posicionamiento como la Capital Nacional de la Leche.
- De no lograrse lo anterior, se deberá indagar en la población y en los visitantes acerca de cómo ven a Totoras, para así poder efectuar un reposicionamiento, buscando un nuevo impulsor de posicionamiento en el cual anclar las nuevas comunicaciones.
- Afrontar desafíos relacionados con la explotación de la ubicación geográfica clave de la Ciudad.
- Resaltar los atractivos de la ciudad, para cada segmento estratégico de clientes.
- Fomentar el establecimiento de industrias.
- Potenciar el nivel de inversión local.
- Diferenciar la oferta de productos y servicios de la ciudad con un sello distintivo, generando una propuesta de ciudad con un alto valor agregado.
- Orientar la gestión municipal al mercado (necesidades y expectativas de los habitantes y organizaciones de la Ciudad y la región).
- Contribuir a la competitividad de la región pampeana.

I.2 ESTADO DE LA CUESTIÓN

I.2.1 Introducción

El presente trabajo final de tesina aborda el fenómeno de las marcas y da cuenta del lugar de resonante privilegio que las ha llevado a ocupar no sólo el centro del escenario de millonarias transacciones económico-financieras, sino a alcanzar una especial e íntima convivencia con miles de consumidores individuales, en un mundo gobernado por la globalización. En un mundo donde todo se *marca*, la necesidad de repensar las ciudades, con municipios que quieren comunicarse más y mejor con sus ciudadanos generando valor a través de una marca, va más allá de un logotipo.

¿Cómo comunicar efectivamente la identidad de una ciudad? Se debe tener presente que el mundo global está organizado en red. La ciudad es el nodo de la malla que forma la red global. La unidad básica de la era global es la ciudad. Entonces, a través de una marca-ciudad se puede comunicar efectivamente la esencia e identidad de una ciudad.

La marca-ciudad es un ente complejo constituido por el conjunto de significaciones asociados a una ciudad. Es un activo altamente estratégico para potenciar los valores culturales, los negocios turísticos y comerciales de una ciudad. Por tal razón, afirmamos que la ciudad de Totoras necesita construir una identidad visual coordinada y asociada a su realidad.

El City Marketing es un tema actual y en pleno proceso de desarrollo en la Argentina. Por ello las investigaciones sobre las que se basa el presente trabajo provienen

de experiencias realizadas en otros países como España, con casos ejemplificadores como el de Barcelona, Valencia, Cuenca y Zaragoza; Estados Unidos y las ciudades de New York, San Francisco y Rochester; Alemania y Berlín; Holanda y Ámsterdam; Francia y su ciudad capital, París; México con el DF (Distrito Federal) y Cancún; Inglaterra con las ciudades de Londres y Charlotte.



Marca Ciudad de Barcelona (España)



Marca Ciudad de Zaragoza (España)



Marca Ciudad de Cuenca (España)



Marca Ciudad de New York (Estados Unidos)



Marca Ciudad de Cancún (México)



Marca Ciudad de Ámsterdam (Holanda)



Marca Ciudad de Londres (Inglaterra)



Marca Ciudad de Tijuana (México)



Marca Ciudad de Iquique (Chile)

Cabe aclarar que en Argentina ya se han realizado experiencias de este tipo, con la creación de marcas para las ciudades y gobernaciones de: Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Mar del Plata, Mendoza, Oberá, Bariloche, Municipalidad de Rosario y Villa Gesell, entre otras.



Marca Municipalidad Ciudad de Rosario



Marca Ciudad de Villa Gesell



Marca Ciudad de Mendoza



Marca Ciudad Autónoma de Buenos Aires



Marca Ciudad de Mar del Plata



Marca Ciudad de Oberá



Marca Ciudad de Iguazú



Marca de Gobernación de la Provincia de Salta

Las marcas antes nombradas, se encuentran muchas veces bajo el *paraguas* de una marca-País.



Marca Argentina



Marca España



Marca Costa Rica



Marca México



Marca Colombia



Marca Holanda

I.2.2 Actualidad del City Marketing

El presente estado del arte pretende resumir y organizar de manera cronológica los artículos de reciente publicación acerca del City Marketing. Permitirá determinar como ha sido tratado el tema, en que nivel de desarrollo se encuentra el momento del presente trabajo de investigación y cuales son las tendencias.

¿Por qué una ciudad atrae más que otra? ¿Por qué una ciudad tiene mejor imagen que otra? ¿Cómo se venden las ciudades? ¿Hacia donde debe mirar una ciudad: al turismo, a las ferias, a los centros comerciales? Todos estos elementos hacen que una ciudad se diferencie de otra.

El Lic. Hermenegildo Seisdedos (2005), en una entrevista realizada por el sitio City Marketing. biz², encuentra la respuesta a estos interrogantes a través de una de las herramientas que utiliza el Marketing: el *branding* (gestión de marca). Para el autor es necesario construir una marca a partir de atributos emocionales en base a la identidad de ciudad (valores que la hagan única), incorporando íconos culturales, deportivos y empresariales, de carácter versátil y eficaz en para múltiples *targets* (públicos), siempre involucrando a la comunidad.

En un artículo publicado por el Diario Clarín On Line (12-09-2005) ³ titulado “Cuando la ciudad es una marca para hacer negocios” se presenta la posibilidad de no solo convertir a ciudades en marcas, sino a extender esta marca a los productos que se fabrican en la misma, logrando que éstos puedan comercializarse de mejor manera en un mercado globalizado. Se agrega que una ciudad que posea una marca puede atraer nuevas inversiones y potenciar ya sea el establecimiento de nuevas empresas así como también generar turismo y eventos que hagan que ciudades poco atractivas se reposiciones y resurjan. Esto se puede lograr solo si se encuentra un factor diferencial, una singularidad, que haga única a la ciudad.

El Diario La Nación On Line (18-06-2006)⁴ publicó un artículo escrito por la socióloga Doris Capurro titulado “Las ciudades quieren convertirse en marcas”. En él, la autora expresa la tendencia de las ciudades a diferenciarse no solo por factores *duros* como la infraestructura, sino a través de factores *blandos* como los valores. Aquella ciudad que logre materializar los intangibles podrá desarrollar una marca que respalde su identidad. Se plantea al Marketing de ciudades como una estrategia que permite el desarrollo de los atributos de una ciudad de forma positiva, pudiendo definir sus ventajas

² Seisdedos, Hermenegildo. City Marketing, generando una imagen de ciudad. 2005. Disponible en: <http://www.CityMarketing.ovispo.com/index.htm>

³ “Cuando la ciudad es una marca para hacer negocios.” Diario Clarín On Line. Publicado el 12 de septiembre de 2005. Disponible en: <http://www.clarin.com/diario/2005/09/12/elpais/p-02101.htm>

⁴ Capurro, Doris. “Las ciudades quieren convertirse en marcas”. Diario La Nación On Line. Publicado el 18 de junio de 2006. Disponible en: <http://www.lanacion.com.ar/815713>

comparativas respecto de ciudades similares. La autora recalca la importancia vital de lograr un posicionamiento único y diferencial y toma como clave la implicación de todos los integrantes de la ciudad (llamados accionistas o *stakeholders*); desde funcionarios públicos, empresarios, artistas, habitantes, turistas, inversores, etc.) Se destaca también la necesidad de, una vez definida la posición deseada, asumir el compromiso de que se quiere ser *tal cosa* o que se quiere ocupar y defender tal posición. Un buen trabajo de Marketing y comunicación puede servir de inspiración a intendentes y ciudadanos a obtener grandes logros y transformaciones.

En otra nota a Seisdedos (25-10-2006), esta vez realizada por el sitio [materiabiz.com](http://www.materiabiz.com)⁵, aborda la importancia de la necesidad de colaboración entre sectores público y privado, lo privado y lo urbano a la hora de reinventar las ciudades a través de las marcas y optimizar el conjunto de servicios que prestan las ciudades.

En una nota realizada por Patricia Delmar a Toni Puig Picart (26-11-2006:38-48) en la Revista Nueva, el creador de la marca Barcelona hace hincapié en el fenómeno que actualmente ocurre en las ciudades, donde sus líderes tienen el deseo de reinventar y rediseñar los espacios, poniendo acento en lo que se puede hacer por la ciudad, diseñando marcas con valor de presente y de futuro.

I.3 MARCO TEÓRICO

I.3.1 Marketing

El término **Marketing** empezó a utilizarse en Estados Unidos a principios de siglo XX. Es una disciplina joven, con un desarrollo científico reciente. La *American Marketing Association*, de aquí en adelante *AMA*, propone la siguiente definición: “Marketing es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación del precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones.” (Santesmases Mestre, 2000: 67)

Kotler (1999: 3) define Marketing como un “proceso social y gerencial por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valor con otros.”

Santesmases Mestre (2000: 67) traza su propia definición: “Marketing es un modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción, por cada una de las partes, de los bienes, servicios e ideas que la otra necesita.”

De esta definición se desprenden cuatro conceptos básicos (Miguel Santesmases Mestre, 2000: 48-50): Por **producto** se entiende cualquier bien material, servicio o idea que posea un valor para el consumidor o usuario y sea susceptible de satisfacer una necesidad. El Marketing trata de satisfacer necesidades y deseos e identifica, crea, desarrolla y sirve a la demanda.

- La **necesidad** es una sensación de carencia de algo, un estado fisiológico o psicológico que es común a todos los seres humanos, con independencia de factores étnicos y culturales.

⁵ Seisdedos, Hermenegildo. Buenos Aires, marca registrada. ¿Cómo se vende una ciudad? Publicado el 25 de octubre de 2006. Disponible en: <http://www.materiabiz.com/mbz/estrategiayMarketing/nota.vsp?tok=1161593981948&nid=25895>

- Un **deseo** es la forma en la que se expresa la voluntad de satisfacer una necesidad, de acuerdo con las características personales del individuo, los factores culturales, sociales y ambientales, y los estímulos del Marketing.
- La **demanda** es la formulación expresa de un deseo que está condicionada por los recursos disponibles del individuo o entidad demandante, y por los estímulos del Marketing recibidos.

La relación entre estos tres conceptos y el Marketing se plantea en el siguiente cuadro:



Figura 2: Necesidades, deseos y demandas y la actuación del Marketing. (Santasmás Mestre, 2000: 50)

La gestión de la actividad de comercialización desarrollada por una empresa o cualquier otra entidad, si aplica los principios del Marketing, constituye lo que se denomina **dirección de Marketing** o *Marketing management*, que incluye: el análisis de la situación (mercado, competencia, entorno, llamadas variables no controlables); la fijación de objetivos; el diseño de estrategias para alcanzar los objetivos planteados; la ejecución y el control.

Las estrategias de Marketing deben plasmarse en un **plan de Marketing**: “documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un período determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos en el plazo previsto”. (José María Sainz de Vicuña Ancin, 2000: 79) El proceso de elaboración de un plan de Marketing se sintetiza en el siguiente esquema:



Figura 3: Esquema básico del plan de Marketing estratégico (Sainz de Vicuña Ancin, 2000: 68)

Un plan de Marketing cuenta con las siguientes etapas: (Sainz de Vicuña Ancin, 2000: 86-98,11-125): El **Análisis externo** ayuda a detectar las fuerzas amenazantes del ambiente así como a su vez las oportunidades que brinda el entorno. Una *amenaza* es toda fuerza del entorno que impide la implantación de una estrategia, reduce su efectividad, incrementa los riesgos de la misma o los recursos requeridos para su implantación o reduce la rentabilidad o los ingresos esperados. Una *oportunidad* es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa o represente una

posibilidad para mejorar la rentabilidad o la cifra de sus negocios. Este análisis comprende:

El primer punto de referencia a la hora de analizar la situación externa es el marcado por aquellos elementos no controlables que determinan el entorno.



Figura 4: Factores del Macroambiente

Analizar el entorno, es hacer un breve repaso del consabido cuadro macroeconómico que el gobierno presenta como por ejemplo: evolución del PBI, consumo privado y público, inversión, exportaciones e importaciones, índices de salarios, déficit público, cotización dólar, estructura poblacional (composición, edades, etc), índice de precios al consumo, y otras variables de interés que serán distintas para cada plan de Marketing.

El **Análisis Interno** ayuda a detectar las debilidades y potencialidades de la empresa desde el punto de vista comercial y de Marketing. Una *debilidad* limita o reduce la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa. Las *fortalezas* son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, en definitiva, ventajas competitivas que pueden servir para explotar oportunidades o superar amenazas. Se debe analizar si se han tomado las decisiones estratégicas de Marketing más adecuadas, y si se es eficiente en la puesta en marcha de los planes de acción contemplados para implementar dichas decisiones.

Luego los datos obtenidos del análisis se tabulan y pasan a conformar, junto con las conclusiones del diagnóstico, el **análisis FODA** y conjuntamente con la matriz de posición competitiva de la empresa.

En lo que respecta a las **decisiones estratégicas de Marketing**, se requiere una correcta fijación de objetivos. Se requiere también la definición de una estrategia de cartera, segmentación ⁶ y posicionamiento para por último fijar la estrategia funcional para lograr los objetivos antes fijados. Luego se pueden trazar los **planes de acción**.

El Marketing utiliza 4 estrategias fundamentales conocidas como **mezcla de Marketing** o *Marketing mix* (llamadas también variables controlables, las cuales componen la estrategia funcional antes nombrada). El concepto de la mezcla de Marketing fue introducido en los años '50 por Neil H. Borden, profesor de Harvard University. La clasificación de los elementos de la mezcla de Marketing en cuatro factores (producto, precio, plaza y promoción) fue denominada las cuatro P's y popularizada por E. Jerome McCarthy al comienzo de los años 70. ⁷

Para Santesmases Mestre (2000: 93-99) el diseño de los instrumentos de Marketing comprende:

- El propio producto ofertado (*product*). Implica decisiones como: definición de la cartera de productos; diferenciación del producto; marcas, modelos y envases; el desarrollo de servicios relacionados; el análisis ciclo de vida del producto y

⁶ **Segmentación:** proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa.(N.de A.)

⁷ La mezcla de mercadeo: las 4 Pes. Disponible en <http://www.icrc.org/web/spa/sitespa.nsf/html/65glxp>

planificación de nuevos productos y modificación y/o eliminación de productos actuales.

- El precio fijado al mismo (*price*). Comprende: estudio de costos, márgenes y descuentos; método de fijación del precio; fijación de precios por producto y por cartera; estrategias de precios de introducción de un producto.
- El sistema de distribución que se utiliza para que el producto llegue al cliente (*place*): lo que implica definir el canal de distribución; el merchandising para estimular la compra; distribución directa y la logística o distribución física
- Y la promoción o comunicación de los beneficios del producto. (*promotion*) que comprende: venta personal, publicidad, propaganda, relaciones públicas, promoción de ventas y Marketing directo.

Philip Kotler (2001: 51) propone el siguiente cuadro resumen del Marketing mix:



Figura 5: Las cuatro “pes” de la mezcla de Marketing

Para diseñar la estrategia de Marketing es necesario conocer y comprender el mercado, y disponer de un eficaz **sistema de información de Marketing**, que comprende “personal, equipo y procedimientos para obtener, ordenar, analizar, evaluar y distribuir información necesaria, oportuna y correcta a quienes toman las decisiones de Marketing”. (Kotler, 2000: 97)

Como herramienta de suministro de información, el Marketing se vale de la **investigación de mercados**: según Kotler (2000: 99), ésta comprende el “diseño, obtención, análisis sistemáticos de datos pertinentes a una situación de Marketing específica que una organización enfrenta.” Para la AMA, “es la técnica que trata de la recolección sistemática y objetiva de datos y hechos, del registro y análisis de los problemas relacionados con el Marketing de bienes y servicios, desde el producto hasta el consumidor.” (Arturo Orozco, 1999: 2) A través de la investigación de mercados se pueden realizar estudios de potencial de mercado y segmentos y participación de mercado hasta evaluaciones de satisfacción y comportamiento de compra de los clientes, posicionamiento, imagen de marca, estudios de fijación de precios, productos, distribución, actividades de promoción y comunicación, estudios sobre posicionamiento, etc.

Se plantea un nuevo término como enfoque de comunicación: el **posicionamiento**. Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios que les ofrece el mercado, y no pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar. Dada esta saturación las empresas buscan posicionarse, en la mente de los consumidores, y estos últimos para simplificar la decisión de compra organizan los productos en categorías; es decir, "posicionan" los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente. La posición de un producto depende de la compleja serie de percepciones⁸, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia.

⁸ **Percepción:** es un proceso de selección, organización e integración de los estímulos sensoriales en una imagen significativa y coherente. (N. de a.)

Al Ries y Jack Trout (1998: xii-xiv) son quienes definen el concepto de posicionamiento, el cual proviene del término anglosajón *positioning*: “posicionamiento es la toma de una posición concreta y definitiva en la mente del o de los sujetos en perspectiva a los que se dirige una determinada oferta u opción. De manera tal que, frente a una necesidad que dicha oferta u opción pueda satisfacer, los sujetos en perspectiva le den prioridad ante otras similares.” En otras palabras el posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía.

El posicionamiento comienza en un “producto”: un artículo, un servicio, una empresa, una marca, o una ciudad, e incluso una persona. Pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a cómo se ubica dicho producto en la mente del consumidor. Una vez decidido en qué segmentos de mercado se quiere entrar, se deberá definir qué posición se quiere ocupar en dichos segmentos. Para poder elegir y aplicar una estrategia adecuada de posicionamiento, cada empresa tendrá que diferenciar lo que ofrece, armando un paquete singular de ventajas competitivas que atraigan a un grupo sustancial dentro del segmento.

La tarea de posicionamiento consta de tres pasos (Kotler, 2001: 229):

1. Identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas sobre las cuales cimentar una posición
2. Seleccionar las ventajas competitivas correctas
3. Comunicar y entregar eficazmente al mercado la posición escogida.

Ahora bien, ¿qué es una **ventaja competitiva**? Es una “ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer a los clientes mayor valor, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifican precios más altos.” (Kotler, 2001: 229) La ventaja competitiva no puede ser comprendida viendo a una empresa como un todo. Radica en las muchas actividades discretas que desempeña una empresa en el diseño, producción, Marketing, entrega y apoyo; cada uno puede contribuir a la posición de costo relativo de las empresas y crear una base para la diferenciación. Una empresa obtiene una o varias ventajas competitivas, desempeñando estas actividades estratégicamente de una forma más barata o mejor que sus competidores.

Para poder visualizar qué actividades generan ventajas competitivas, se utiliza la herramienta conocida como **cadena de valor**, también desarrollada por Porter en 1985 en su libro *Ventaja competitiva*. Esta herramienta permite examinar todas las actividades que una empresa desempeña y cómo interactúan como fuentes de ventaja competitiva. (Roberto Serra y Eduardo Kastika, 2004: 171-181)



Figura 6: Cadena de Valor. (Serra y Kastika, 2004: 172)

Michael Porter (1982: 4) identificó tres estrategias genéricas que se pueden usar para crear en el largo plazo una posición defendible que sobrepase el desempeño de los competidores en una industria. Son las llamadas **estrategias competitivas genéricas**: diferenciación, liderazgo en costos y estrategia de alta segmentación o enfoque (en

diferenciación y en costos), los cuales deben ser mantenidos durante el tiempo, de lo contrario, dicha ventaja será comparativa.

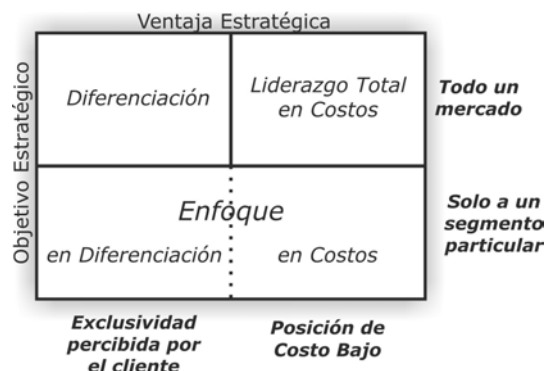


Figura 7: Estrategias competitivas genéricas.

Trout (2001: 23-24) cita a Ted Levitt, quien planteó: “la **diferenciación** es una de las actividades estratégicas y tácticas más importantes en la que las empresas deben pensar constantemente...Todo se puede diferenciar. No hay razón para que una empresa caiga en la trampa de vender *commodity*⁹ y quedar limitada para siempre...En la historia, las empresas que se han quedado en el camino del *commodity*, aun cuando hayan bajado mucho sus costes, se han extinguido.”

Para Santesmáses Mestre (2000: 385-392) la diferenciación es “una estrategia de Marketing que trata de resaltar las características del producto, sustanciales o simplemente accesorias, que pueden contribuir a que sea percibido como único por el mercado.” El producto se puede diferenciar mediante factores como marca, distribución, publicidad, servicios añadidos, etc.

Una forma de diferenciación es la *calidad* del producto. A su vez, la *identificación del producto* es una *diferenciación formal*. Dicha identificación se realiza fundamentalmente a través de la marca, además de otros factores como el modelo, el envase o *packaging* y la etiqueta o rótulo.

La **marca (brand)**, según la AMA, es “un nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, que trata de identificar los bienes o servicios de un vendedor o de un grupo de vendedores y diferenciarlos de los competidores.” (Santesmáses Mestre, 2000: 389) Para Molina (2004: 14) “en el Siglo XXI las marcas serán las encargadas de provocar un conjunto de vinculaciones emocionales entre los seres humanos, individuos y grupos.”

El autor antes citado concluye que “lo diferenciador, hoy, es construir un mensaje breve, sencillo y homogéneo, capaz de dar sentido y cohesión a la multiplicidad de contactos que en la actualidad pueden y deben producirse entre las marcas y sus consumidores.” (Santesmáses Mestre, 2000: 58) Lo que implica que para competir se requiere de una diferencia significativa, que aporte un valor y que la empresa sea reconocida por eso.

Ahora bien, si la marca implica una denominación específica cuya función básica es la identificación y diferenciación del producto, ¿cómo se construye una marca? El **branding** es la disciplina que se ocupa de crear, instalar y posicionar una marca en la mente del consumidor. Implica no sólo la creación o construcción, sino la gestión o management de la misma.

⁹ **Commodity:** término inglés incorporado al léxico de los negocios. Se refiere a mercancías que pueden ser suministradas por distintos proveedores sin que el comprador pueda distinguir el origen. Ya que sea porque se venden a granel o sin marca que las identifique. (N. De A.)

Greg Byrne (2004) define la tarea del *branding*, no sólo como la creación y el desarrollo de marcas, sino como la identificación o creación de una ventaja competitiva sostenible, y luego su explotación. Si se busca una ventaja competitiva mediante una estrategia de diferenciación, y se decide llevar a cabo actividades que los rivales no realizan, o hacerlas de una manera diferente, entonces *branding* es la *forma* en que se crea, comunica y entrega esa diferenciación al mercado. Comunicar no es sólo hacer publicidad; el branding abarca todas las formas en que su mercado llega a experimentar esa diferenciación en particular.

Para Gerardo Molina (2004: 79) el proceso de desarrollo de una marca debe estar acompañado de una estrategia de comunicación integral e integrada de Relaciones Públicas ¹⁰ (de aquí en adelante RRPP) y Marketing, y de un Plan de Publicidad utilizando CRM ¹¹ (*Customer Relationship Management*), sin descuidar el diseño del producto o servicio, que satisfaga las necesidades del consumidor.

Para Alberto Wilensky (2003: 29) la configuración de una promesa de marca es la resultante de un modelo que construye una promesa a través de seis variables interdependientes:



Figura 8: Configuración de la marca

La marca se puede definir desde su nombre y su simbología elegida. El *nombre de marca o fonotipo* es la parte que se pronuncia, aporta identidad al producto físico y también el inicio de cierta personalidad. Para Molina (2004:61) el suceso de un nombre de marca dependerá más de la puesta en marcha de una estrategia de marca que del nombre con que se le designe; y expone tres aspectos importantes a considerar para definir un nombre de marca:

- Asegurarse de que legalmente tiene derecho a utilizar esa palabra
- De que la palabra no signifique o connote negatividad
- De que la palabra no esté ligada a significados no deseables

La *simbología de la marca (o sistema de identidad visual)* está compuesta por tres elementos que interactúan entre sí, los cuales deben guardar coherencia: (Wilensky, 2003: 87-104)

¹⁰ **Relaciones públicas:** conjunto de actividades que incluyen relaciones con la prensa, el cuidado de la imagen y el patrocinio. (N. de A.)

¹¹ **CRM,** sigla que proviene del inglés Customer Relationship Management. Significa de manera literal, la administración de la relación comercial con los clientes de una empresa. Es parte de una estrategia de negocio centrada en el cliente: implica recopilar la mayor cantidad de información posible sobre los clientes, para poder dar valor a la oferta. La empresa debe trabajar para conocer las necesidades de los mismos y así poder adelantar una oferta y mejorar la calidad en la atención. (N. de A.)

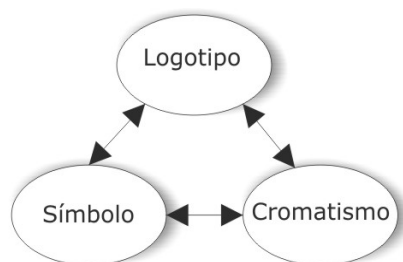


Figura 9: Simbología de marca

- **Logotipo:** es la conjunción del *logos* (palabra) con el *typos* (acuñación) y constituye un discurso escrito que designa y caracteriza a la marca. Es el grafismo empleado para distinguir la marca, un producto, una empresa o cualquier organización. Aquí la palabra funciona como imagen a través de una composición tipográfica, grupo de letras, abreviaturas o terminaciones usuales, que se funden en un solo bloque para facilitar la rapidez de composición. Ejemplo:

Microsoft®

- **Símbolo, ícono o isotipo:** Es una representación gráfica, a través de un elemento exclusivamente icónico, que identifica a una marca, empresa o grupo, sin necesidad de recurrir a su nombre (Joan Costa, 2000:86). Desde el punto de vista estratégico pueden ser casi cualquier cosa que sirva para representar adecuadamente una empresa, una marca o un posicionamiento. Pueden ser objetos directamente representativos del producto, personas emblemáticas, muñecos, formas geométricas, dibujos específicos. (Wilensky, 2003: 93-94) En resumen, es la marca donde la imagen funciona sin texto.¹² Ejemplos:



- **Isologo:** posee dos elementos: un elemento gráfico y estético, reconocible y memorizable, un ícono o isotipo (símbolo visual gráfico); y un elemento semántico, decodificable y legible o nombre (representación fonética de la marca). Es la interacción entre logo e isotipo, donde texto y logo están fundidos.¹³ Ejemplo:



- **Imagotipo:** igual al anterior, salvo que el texto y el logo están separados.¹⁴ Ejemplo:



- **Cromatismo:** “Es la combinación distintiva de colores viene a ser la bandera, con la que se identifica una empresa.” (Costa, 2000:94) “Los colores elegidos para ser combinados serán correlativos de sus significaciones simbólicas, y se adecuarán a los atributos psicológicos que han de configurar la imagen de la empresa o marca

¹² Teoría: Logotipo, isotipo, isologo, imagotipo. Disponible en <http://www.elforro.com.ar/disenio/6176-logotipo-isotipo-isologo-imagotipo.html>

¹³ *Ibid.*

¹⁴ *Ibid.*

en cuestión.” (Costa, 2000:96) El color es de carácter evocador y ejerce una doble función como vehículo comunicacional: una psicológica o simbólica (por ejemplo transmitir distinción, moda, sobriedad) y otra señalética (busca un efecto óptico, destacar mediante impacto visual a través de combinaciones y contrastes). (Wilensky, 2003: 102)

Color	Significado	Su uso aporta	El exceso produce
BLANCO	Pureza, inocencia, optimismo	Purifica la mente a los más altos niveles	---
LAVANDA	Equilibrio	Ayuda a la curación espiritual	Cansado y desorientado
PLATA	Paz, tenacidad	Quita dolencias y enfermedades	---
GRIS	Estabilidad	Inspira la creatividad Simboliza el éxito	---
AMARILLO	Inteligencia, alentador, tibieza, precaución, innovación	Ayuda a la estimulación mental Aclara una mente confusa	Produce agotamiento Genera demasiada actividad mental
ORO	Fortaleza	Fortalece el cuerpo y el espíritu	Demasiado fuerte para muchas personas
NARANJA	Energía	Tiene un agradable efecto de tibieza Aumenta la inmunidad y la potencia	Aumenta la ansiedad
ROJO	Energía, vitalidad, poder, fuerza, apasionamiento, valor, agresividad, impulsivo	Usado para intensificar el metabolismo del cuerpo con efervescencia y apasionamiento Ayuda a superar la depresión	Ansiedad de aumentos, agitación, tensión
PÚRPURA	Serenidad	Útil para problemas mentales y nerviosos	Pensamientos negativos
AZUL	Verdad, serenidad, armonía, fidelidad, sinceridad, responsabilidad	Tranquiliza la mente Disipa temores	Depresión, aflicción, pesadumbre
AÑIL	Verdad	Ayuda a despejar el camino a la conciencia del yo espiritual	Dolor de cabeza
VERDE	Ecuanimidad inexperta, acaudalado, celos, moderado, equilibrado, tradicional	Útil para el agotamiento nervioso Equilibra emociones Revitaliza el espíritu Estimula a sentir compasión	Crea energía negativa
NEGRO	Silencio, elegancia, poder	Paz. Silencio	Distante, intimidatorio

Tabla 1: Tabla de propiedades de los colores¹⁵

Slogan de marca: frase memorable usada en un contexto comercial o político (en el caso de la propaganda) como expresión repetitiva de una idea o de un propósito publicitario para englobar tal propósito y representarlo en un dicho. Típicamente, lo que hace es proclamar que el producto es de la mejor calidad, proporciona el mayor beneficio o solución o es el más adecuado para el consumidor potencial. El buen eslogan debe ser corto, original e impactante. El mayor éxito de un eslogan es que los consumidores lo repitan.¹⁶ Ejemplos:



El conjunto que integra los signos básicos de identidad visual (logotipo, símbolo y cromatismo) conforma lo que se conoce como **identificador**: es un sistema de identidad visual. (Costa, 2000: 99) Un ejemplo de identificador es el caso de la Aerolínea italiana Alitalia. Donde la letra A se convierte en un símbolo de la marca aprovechando la forma (cola de avión) y gama cromática (bandera italiana). (Wilensky, 2003: 102)



El sistema de identidad visual de la empresa o marca debe plasmarse en el **manual de identidad visual**, que como instrumento normativo y funcional, contiene los elementos de identidad (logotipo, símbolo y cromatismo), los elementos secundarios de la estructura (formato, tipografías, módulos o combinaciones de visualización) y los criterios combinatorios, estrictamente definidos para la correcta aplicación del sistema. (Costa, 2000:107)

Wilensky (2003: 109) sostiene que “La **identidad de una marca** es la forma en que ésta se hace visible al mercado materializándose en su discurso, es decir, las marcas

¹⁵ El significado de los colores. Disponible en www.webusable.com/coloursMean.htm

¹⁶ Eslogan. Disponible en <http://es.wikipedia.org/wiki/Eslogan>

sólo son tangibles a través de su identidad.” Para Santesmases Mestre (2000: 1005) la identidad de la marca “es la dimensión que debe distinguirla a lo largo del tiempo, desarrollar sus promesas a los clientes y definir las asociaciones que aspira obtener. La identidad es lo que hace única y singular a la marca y la diferencia de las demás.” En definitiva es el conjunto de activos vinculados al nombre y símbolo de la marca que incorporan el valor suministrado por un producto o servicio a la compañía y/o a sus clientes. Las principales categorías de activos son: el reconocimiento del nombre de marca, la fidelidad a la marca, la calidad percibida y las asociaciones de marca

Las marcas sólidas, siempre bien posicionadas, se caracterizan por brindar los beneficios que el cliente desea, a un precio acorde con el valor percibido por el consumidor. Esto se ve plasmado en el concepto de **valor de marca (brand equity)**, el cual parte de la base que el producto como tal no existe en forma permanente, sino que lo que existe es una marca que le garantiza al cliente la solución de sus requerimientos. Aaker define el valor de marca como el "...conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca, su nombre y símbolo, que incorporan o disminuyen el valor suministrado por un producto o servicio intercambiado a los clientes de la compañía...".¹⁷

El valor de marca se construye a través de cinco atributos: ¹⁸

- **Diferenciación:** singularidad distintiva que el cliente percibe de la marca.
- **Relevancia:** es la importancia relativa que le asigna el cliente a la marca dentro de un conjunto de marcas para la misma categoría de productos.
- **Estima:** describe el afecto y consideración que el cliente tiene hacia la marca.
- **Conocimiento:** íntegra comprensión del producto/servicio.
- **Asociaciones:** de la marca con atributos del producto, con celebridades, personas, etc. Las asociaciones que se realizan a características humanas, conforman lo que se conoce como *Brand Character* o *personalidad* o *carácter de marca*: incluye características tales como edad, género, nivel socioeconómico, sentimentalismo, cordialidad, agresividad, seriedad, sinceridad,, emoción, capacidad, refinamiento, resistencia. Nos dice cómo es la marca, y al personificarla se despiertan emociones y pasiones humanas.



Figura 10: Distintos componentes que permiten construir el valor de marca¹⁹

El poder de una marca descansa en la mente de consumidores y clientes, construido por lo que experimentaron y aprendieron acerca de ella a lo largo del tiempo. El conocimiento del consumidor es el verdadero quid del valor de marca. ¿Cómo se mide el valor de una marca respecto de otra? A través de tres atributos (Molina, 2004: 83):

¹⁷ Garnica, Alejandro. Brand Equity: El valor de marca. Disponible en <http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Brand%20Equity.PDF>

¹⁸ Quinteros, Cecilia. Estrategias de marca y posicionamiento. Revista Pymes On line. Disponible en <http://www.pymesonline.com>

¹⁹ *Ibid.*

- *La prominencia:* el porcentaje de consumidores que tienen una opinión formada sobre la marca.
- *La lealtad:* el orgullo, la preferencia y la disposición de los consumidores para recomendar la marca. Es un compromiso con una marca determinada al que se llega por el refuerzo de satisfacciones anteriores y actitudes favorables a la marca. (Santasmáses Mestre, 2000: 1007)
- *La satisfacción:* el grado de placer provocado por el consumo de la marca.

La **imagen de marca** es una representación mental de los atributos y beneficios del producto o marca tal como son percibidos por el mercado. (Santasmáses Mestre, 2000: 1005) “Es un conjunto de percepciones, asociaciones, recuerdos y prejuicios que el público procesa en su cabeza y cuya síntesis es una imagen mental del producto, a través de su representación, relación calidad-precio y las ventajas y satisfacciones que de él reciben o piensan que pueden recibir a través de su nombre y publicidad.”²⁰ La imagen de marca da notoriedad y garantiza competitividad.

La marca cumple diversas funciones relacionadas con las vivencias que el consumidor pone en juego en la compra. Estas son las principales **funciones de la marca** (Wilensky, 2003: 46-49):

- *Identificación:* la marca remite a un específico conjunto de atributos del producto e información sobre la oferta. Investigaciones confirman una hipótesis de que se debería mostrar una mayor preferencia por marcas relevantes para la identidad del consumidor cuando: la identidad en sí misma está conectada con una clara preferencia por la marca y cuando los consumidores perciben esa identidad como propia. (Molina, 2004: 54)
- *Estructuración:* permite detectar un tipo de producto específico que responde a necesidades específicas. Organiza y estructura el mercado.
- *Garantía:* opera como compromiso público de rendimiento asegurado, una constancia de calidad.
- *Personalización:* permite al consumidor expresarse manifestando su deseo de diferenciarse o integrarse a otros.
- *Lúdica:* proporciona el placer de jugar a comprar a través de diversas personalidades.
- *Practicidad:* permite que el consumidor recupere de su memoria el resultado de procesos de elección ya realizados.
- *Posicionamiento:* permite posicionarse respecto de los competidores en la mente de los potenciales clientes. Característica básica para conseguir una ventaja diferencial.
- *Diferenciación:* en los mercados competitivos la marca es el principal factor de diferenciación.
- *Capitalización:* comprende las acciones de comunicación realizadas por la empresa que configuran la imagen de marca, transformándose en un capital intangible denominado *Brand Equity* o valor de marca.

Hay que distinguir entre 2 conceptos que para el sentido común suelen ser equivalentes: es el caso de las palabras identidad e identificación, antes mencionados (Costa, 2000: 16-17):

²⁰ *Ibid.*

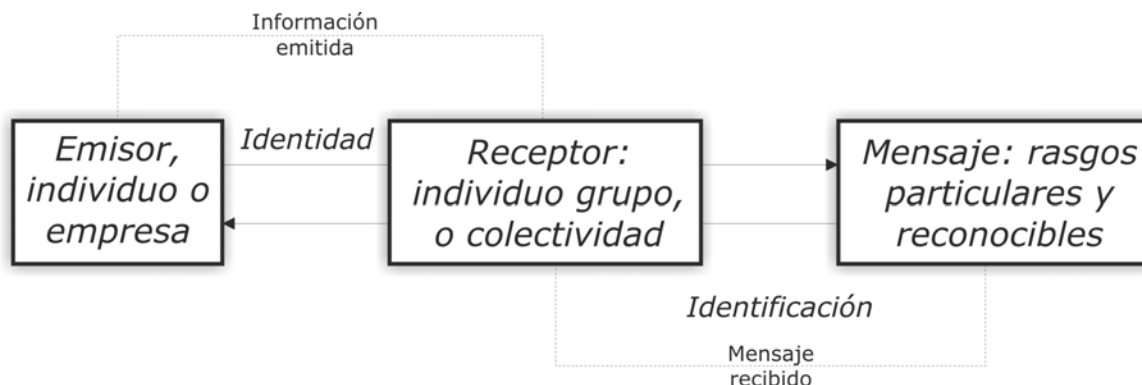


Figura 11: Relación entre el término identidad e identificación en el proceso de comunicación.

“La *identidad* puede expresarse como una ecuación simple: es el propio ser más su entidad (su esencia, forma y valor)...Es la suma intrínseca del ser y su forma...”

Identidad: ente + entidad = sí mismo (idéntico)

“La *identificación* es el acto de reconocer la identidad de un sujeto, esto es, el acto de registrar y memorizar de modo inequívoco aquello que lo hace intrínsecamente diferente de todos los demás, y al mismo tiempo, idéntico a sí mismo.” “...Es la interacción entre la identidad del emisor y la experiencia de tal identidad vivida -y subjetivada- por el receptor.”

Identificación: rasgos físicos percibidos + valores psicológicos atribuidos = reconocimiento de la identidad

Para Kevin Lane Keller (2000) ²¹, la fortaleza y solidez de una marca estará dada en el grado en que cumpla una serie de diez atributos:

1. La marca se distingue por brindar los beneficios que los clientes realmente desean.
2. La marca mantiene su relevancia.
3. La estrategia de precios se basa en el valor percibido por los clientes.
4. La marca está bien posicionada.
5. La marca es coherente.
6. El portafolio de marcas y la jerarquía tienen sentido lógico.
7. La marca utiliza y coordina un repertorio completo de actividades de Marketing para construir valor.
8. Los gerentes de marca entienden lo que ésta significa para sus consumidores.
9. La marca recibe soporte adecuado, y ese respaldo es a largo plazo.
10. La compañía monitorea las fuentes de valor de marca.

Según Molina (2004: 39) el éxito de una marca depende de “las mejoras constantes que se realicen en sus valores y en forma superior a los de la competencia, siempre en busca de la excelencia. Desde el ángulo del oferente de productos y servicios, las marcas son, además de un activo, la conjunción del talento creativo y los esfuerzos de una organización. Ellas sostienen y consolidan el presente y representan la estabilidad y el crecimiento futuro...Desde el ángulo del consumidor, las marcas son el medio para satisfacer sueños y necesidades funcionales y también sus necesidades psicológicas y sociales.”

²¹ Lane Keller, Kevin. *Marcas a examen*. Revista Gestión. May–Jun 2000.

Una función crítica necesaria para crear valor en la marca, es la **gerencia de marca o brand management**. Los objetivos principales de la gerencia de marca son (Molina, 2004: 82):

- Que la marca se posicione en la mente del consumidor, excediendo deseos y necesidades,
- Que la marca dé a la empresa la máxima productividad, que la conduzca a incrementar utilidades,
- Que la marca sea líder dentro de los segmentos de mercado en los que decide participar.

Existen áreas claves y funciones para lograr la misión de una gerencia de marca (Molina, 2004: 81-82): entendimiento del consumidor, innovación en productos lanzados con éxito al mercado, RRPP y Publicidad, mercadeo, construir la organización como organismo sistémico, función de diagnóstico e información, función de creatividad, función de coordinación, función de auditoría y control.

I.3.2 Marketing No empresarial

El “**concepto de Marketing para la sociedad** sostiene que la organización debe determinar las necesidades , deseos e intereses de los mercados meta, y entonces debe proporcionar valor superior a los clientes de forma tal que se mantenga o mejore el bienestar del consumidor y la sociedad.” (Kotler, 2001: 16)



Figura 12: Tres consideraciones en las que se basa el concepto de Marketing para la sociedad (Kotler, 2001: 16)

En el pasado, el Marketing se aplicó principalmente en el sector comercial. Sin embargo, en años recientes, el Marketing se ha convertido en un componente importante de las estrategias de muchas organizaciones sin fines de lucro, como universidades, hospitales, ciudades, museos e incluso iglesias.

Según define Santesmáses Mestre (2000: 936), **Marketing no empresarial** “es el conjunto de actividades de intercambio, básicamente de servicios e ideas, llevadas a cabo por instituciones sin ánimo de lucro, bien sean privadas o públicas.”

- El Marketing no empresarial se clasifica en (Santesmáses Mestre, 2000: 904-905):
- **Marketing de instituciones no lucrativas:** abarca las actividades de intercambio de todas las instituciones sin ánimo de lucro, con independencia de su naturaleza pública o privada.
 - **Marketing público:** describe las actividades de intercambio de las entidades públicas, especialmente de servicios públicos que presta la administración del Estado.
 - **Marketing social, Marketing de las ideas, de las causas sociales o cuestiones públicas:** su finalidad es el desarrollo de programas para animar (o desanimar) la aceptación de ideas o comportamientos sociales.

- Marketing político y electoral: es el desarrollado por partidos políticos, sindicatos o candidatos para conseguir el apoyo a sus ideas y programas y obtener el voto de los electores.

A esta clasificación se le adiciona posteriormente el concepto de Marketing de lugares o territorios.

I.3.3 Marketing territorial o de lugares

El **Marketing territorial** busca la forma en que una ciudad o territorio puede mejorar su posición competitiva en el mercado. Se establece como una herramienta para dar solución a los problemas actuales y enfrentar desafíos futuros del management público actual.

Esta filosofía implica desarrollar y comercializar los espacios territoriales como productos, con un posicionamiento distintivo para diferenciar su oferta y generar una propuesta de valor.

Para Reinhard Friedmann (2003: 6), en “el Marketing territorial subyace un enfoque de gestión que parte del supuesto de que las regiones y ciudades solamente pueden evolucionar exitosamente a largo plazo si son gestionadas con una estricta orientación al mercado, es decir: a las necesidades de sus población, su economía y de su entorno regional...”

Para Fernando González Laxe y José Venancio Salcines Cristal (2003)²² el **Marketing territorial contempla** “el análisis, la planificación, la ejecución y el control de los procesos concebidos por los actores de un territorio, de forma más o menos concertada e institucionalizada, que tiene por finalidad, por una parte, responder a las necesidades y expectativas de los individuos y organizaciones presentes en el territorio; y por otra parte, contribuir a mejorar a corto, medio y a largo plazo, la competitividad, la posición en el mercado y la calidad global del territorio o área en el marco de una sociedad competitiva”.

Según los autores antes nombrados, en la actualidad, la gestión del territorio busca ventajas competitivas del lugar en relación al desarrollo económico y territorial global. Esto es, define un planeamiento estratégico del área partiendo de tres conceptos: a) la especificidad local; b) la proyección y la integración en espacios globales; y c) la promoción de su identidad, su afirmación y su desarrollo.

Según Georges Benko (2000)²³ “cada colectividad local es percibida de una cierta manera por sus administrados, por las empresas y por las otras colectividades. Ella posee un cierto número de imágenes que no tienen por qué 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 cómo es percibida, para poder difundir la imagen que desea y crear a su alrededor un sentimiento de pertenencia.” Para el autor, cuatro factores contribuyeron al desarrollo de estrategias de Marketing aplicadas a territorios:

- **Mundialización y ampliación de la competencia:** implica una próxima desaparición del Estado soberano clásico, y se potencia el crecimiento económico regional, siendo las regiones uno de los mayores motores de la prosperidad mundial. Es por ello que se buscan ventajas inmateriales para las regiones, intentando remarcar la heterogeneidad de los territorios lo que los convierte en un

²² Gonzales Laxe, Fernando y Salcines Cristal, José Venancio. Los factores de competitividad y Marketing territorial del Espacio Atlántico europeo. Boletín Económico de ICE N° 2789. 2003. Disponible en: <http://www.udc.es/iuem/documentos/monografias/espacioatlantico.pdf>

²³ Benko, Georges. Estrategias de comunicación y Marketing urbano. *EURE (Santiago)*, dic. 2000, vol.26, no.79, p.67-76. ISSN 0250-7161. Disponible en www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=So250-71612000007900004&lng=es&nrm=iso

claro mercado competitivo pujando por la localización de actividades económicas y la captación de sus frutos. Se genera la necesidad de forjar atractivos urbanos de ciudad, tanto de carácter cuantificables como criterios cualitativos de imagen, identidad, que juegan un papel dominante y que produzcan la atracción de empresas y personas.

- La puesta en valor de lo local: se ha generado un nuevo paradigma, el desarrollo *desde abajo* o desarrollo local, que reemplaza al desarrollo *desde arriba*, administrado por el estado. Nos encontramos actualmente en un momento de competencia entre territorios y ciudades, en el plano nacional e internacional, donde se desarrollan estrategias de comunicación originales y se proponen ventajas fiscales para crear un buen clima económico. Benko (2000) ²⁴cita a los autores Colletis y Pecqueur para introducir el término de “*oferta de especificidad territorial*”, de la cual se distinguen dos niveles: un primer nivel cuantitativo que concierne a la acción sobre los costos ligada a la asignación óptima de los factores de producción, como por ejemplo el costo de mano de obra o precio de la energía; y un segundo nivel cualitativo que concierne a la disponibilidad de una oferta diferenciada no en término de costos, sino de las especificidades territoriales: recursos específicos de una región o ciudad que sean capaz de ser factores de diferenciación, a largo plazo, de sus competidores. Estas especificidades son elementos esenciales en la constitución de ventajas competitivas de los territorios.
- La rápida evolución de las herramientas de comunicación: la evolución de la tecnología ha permitido el uso cotidiano de poderosas herramientas de comunicación. Todo se comunica en el mundo, y por lo tanto las regiones deben saber hacer su propia promoción, utilizando herramientas que apunten a aumentar su atractivo.
- Una nueva etapa en la evolución del Marketing: hoy más que nunca es necesario adaptar los principales fundamentos de la estrategia de Marketing al campo de la conceptualización: el “Marketing territorial”, derivado del Marketing que al principio se aplicaba únicamente a los productos de gran consumo. El Marketing urbano constituye una nueva etapa en la evolución del Marketing “clásico”.

Sainz de Vicuña Ancin (2000:385-386) cita a uno de los principales exponentes del Marketing de territorios, Philip Kotler, quien en 1993 publicó su obra “*Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations.*” Según este autor el proceso de decisión estratégico que tiene que desarrollar cualquier territorio que quiera ejercer un cierto control sobre su futuro se basa en la reflexión acerca de:

- 1- ¿Cómo es ese territorio hoy en día? Un análisis detallado del mismo, que tome como referencia los criterios de calidad de vida, facilitará el desarrollo de una estrategia que debe englobar todos los elementos analizados (el medio físico, la demografía, el mercado de trabajo, las infraestructuras, la estructura económica, el potencial tecnológico, etc)
- 2- El resultado de dicho análisis permitirá conocer las fortalezas y debilidades de dicho territorio, así como sus oportunidades y amenazas.
- 3- La definición de una imagen concertada (posicionamiento) de lo que se pretende que sea el territorio a futuro. Lo que implica:
 - I. Identificar los principales objetivos del mercado
 - II. Perfilar la imagen actual contenida en cada objetivo de mercado
 - III. Decidir un tema que sirva de apoyo para proyectar cada uno de los anteriores objetivos

²⁴ *Ibid.*

IV. Dar con las palabras e imágenes más eficaces para cada uno de los objetivos. Para ello se describen tres niveles de la imagen de un lugar: la imagen como posición a tomar, la imagen como tema y la imagen como eslogan.

4- Encontrar la estrategia a seguir para alcanzar los objetivos fijados: como comunicar y promocionar el territorio hacia el exterior apoyándose en su imagen.

5- ¿Cómo asegurar una correcta implantación de la estrategia? incluyéndola dentro de un plan de Marketing de territorio.

Benko (2000)²⁵ plantea que los territorios (ciudades y regiones) *vehiculan* cinco tipos de *imágenes*, cada una de ellas basada en un campo semántico diferente:

- Primero, se puede hablar de una representación artística/estética transmitida por las creaciones artísticas (escritores, pintores, fotógrafos, cineastas).
- Segundo, se trata de una representación mediática; es la imagen transmitida cotidianamente por los medios: televisión, prensa, radio.
- El tercer tipo de representación puede ser calificado de "científico", tomando habitualmente la forma de estudios o de informes (sociológicos, políticos, económicos, históricos, prospectivos, de mercado, etc.) con el objetivo de racionalizar la imagen del espacio estudiado, en un marco lo más objetivo posible.
- Cuarto, se puede hablar también de representación política de los lugares, construida por los dirigentes políticos. Es una imagen que valora las acciones de quienes toman las decisiones y trata de dar un impulso positivo para el porvenir.
- Finalmente, la quinta categoría de representación denominada espontánea es la consecuencia de la apropiación del espacio por sus habitantes, designada como "espacio vivido".

Se presentan tres niveles de aplicación del Marketing territorial:

- Marketing de Países y un posterior desarrollo de la Marca País
- Marketing de Regiones y la Marca Región
- Marketing de Ciudades o Urbano o City -Marketing y Marca Ciudad

La **marca territorial** se presenta como un poderoso activo de la gestión contemporánea en el camino del desarrollo de una imagen pública, interna y externa, de aceptación en referencia a la ciudad o región, y como instrumento para la búsqueda de competitividad.

La **administración estratégica de la marca territorial**, para el desarrollo de una marca fuerte que capture turismo, inversiones, generando una conexión emocional con los consumidores de la ciudad o región requiere adoptar un modelo de cinco pasos designados por el acrónimo CERCA. El **enfoque CERCA** es un modelo secuencial teórico donde cada etapa genera un output que es tomado en la etapa siguiente como input o insumo. (Gabriel Fernández)²⁶

C → Corpus
 E → Esencia
 R → Razón
 C → Cultura
 A → Audiencia

FASE

INPUT

OUTPUT

²⁵ *Ibid.*

²⁶ Fernández, Gabriel. Taller: Marca Territorial. Como construir y administrar la marca de ciudades y regiones. Grupo Habitat Metrópolis. Universidad Nacional de Quilmes. Disponible en: <http://hm.unq.edu.ar>

CORPUS	Misión – Visión – Objetivos Plan estratégico urbano	Visión de marca
ESENCIA	Visión de marca	Identidad de marca
RAZÓN	Identidad de Marca	Posicionamiento
CULTURA	Posicionamiento	Organización
AUDIENCIA	Organización	Mensaje

Tabla 2: Modelo CERCA

- **EL CORPUS DE MARCA:** La administración estratégica de marca territorial debe iniciarse con una profunda comprensión de los objetivos de la ciudad o región y sus aspiraciones. La revisión rápida de cada una de estas declaraciones, la misión, la visión, los objetivos y el plan estratégico urbano, aclarará los aspectos diferenciales a ser señalados en las marcas territoriales.
Este examen pone a la luz que la declaración de la visión de marca territorial deberá contener aquellos elementos que representa la marca, la audiencia a la que está dirigida, y qué beneficios traerá a la ciudad o región en términos estratégicos.
- **LA ESENCIA DE MARCA:** integra elementos como la definición de la imagen de marca: las asociaciones y el personaje de marca; y la exposición del contrato de marca.
 - *Imagen de Marca:* La delineación correcta de ella orientará el desarrollo de estrategias que profundizarán las fortalezas y posicionarán la marca. Permite dilucidar las percepciones de la marca y la correlación que se ha delineado desde la ciudad o región que dirige los destinos de su marca. La comprensión de su imagen implica la identificación de las asociaciones que el cliente atribuye a la marca, ofreciendo los beneficios que le otorga y los sentimientos que despierta en su vida: y en especial, para el caso de marcas territoriales, la descripción de la marca en términos de características humanas ayudará a la definición de elementos para posicionarla.
 - El *contrato de marca* es un listado de todas las promesas que una marca hace a sus clientes. Estas pueden estar en constante definición, integrando nuevas promesas o revalidando otras, pero siempre cuidando que estos cambios no lesionen la confianza que los clientes han definido en la marca.
- **LA RAZÓN DE MARCA:** La razón de marca, bajo el enfoque de administración estratégica de marca territorial, estará signada por el posicionamiento de la marca. La captura de una posición fuerte de marca significa que ésta tiene un lugar único, valorado y creíble en la mente de los consumidores. Un buen posicionamiento abre las puertas para la organización del trabajo y es la guía para sus iniciativas estratégicas.
- **LA CULTURA DE MARCA:** La captura de los beneficios de la administración de marca territorial, en términos de mayor claridad en las decisiones organizacionales, mayor penetración de mercados, lanzamiento de nuevos productos y servicios a través del patrocinio exitoso, mejoramiento de los recursos humanos, incremento de la lealtad de clientes y una diferenciación clara, valorada y sustentable respecto de la competencia, requiere la construcción de una cultura estratégica.
Deberán trazarse caminos basados en la marca que deberá incluir a todos los actores económicos, políticos y sociales pero que deberá tener como puntal a la organización pública local.
Una cultura basada en la marca permitirá a cada empleado establecer criterios de decisión que permitirán la descentralización de responsabilidades al establecer una

declaración de compromiso de trabajo de promoción de la ciudad y la región basado en el desarrollo de marca. El camino es sencillo: la búsqueda de metas y valores compartidos o comunes entre los actores.

- **LA AUDIENCIA DE MARCA:** La comunicación interna de la estrategia de marca es vital para que la dirección y los empleados puedan ejecutarla expandiendo las posibilidades de éxito. Se trata de trabajar para impulsar un cambio de comportamiento, hablando de iniciativas, propuestas y prioridades, a través de un esquema eficaz de políticas de comunicación.

La estrategia de comunicación basada en la marca territorial es la base para comunicar con éxito su posicionamiento respecto a su público meta. Hay que entender que la creación de la marca es más que la mera comunicación, y que esta última es sólo una herramienta, necesaria e importante, para la administración de marca territorial exitosa.

El enfoque de administración estratégica de marca territorial, a partir de la exploración de los atributos, valores y creencias, permitirá, como resultado de la discusión pública, la definición de su posicionamiento marcando un sendero estratégico, valorado y sustentable para la creación y recreación de las condiciones de competitividad.

I.3.4 Marketing Urbano, de Ciudades o City Marketing.

¿Por qué atrae más una ciudad que otra? ¿Por qué tiene mejor imagen que otra? ¿Cómo se venden las ciudades? ¿Hacia dónde debe mirar: hacia el turismo, actividades culturales, centros comerciales, actividades deportivas y de ocio?

Existen tres elementos que hacen que una ciudad sea diferente a otra: el Marketing, las RRPP y la publicidad bajo una perspectiva de estrategia de marca para el desarrollo de su imagen.

El reto de la gestión urbana es fortalecer y reforzar la capacidad de las ciudades para adaptarse a un entorno cambiante, pudiendo aprovechar las oportunidades y reforzar sus fortalezas. (Friedmann, 2003:2)

Es necesario repensar a las ciudades como una **“ciudad-empresa”**. Esta redefinición de municipio se basa en los siguientes principios: (Friedmann, 2003:2)

- Municipio visionario, estratégico y catalizador
- Municipio inspirado en objetivos y dirigido a resultados
- Municipio inspirado en la gente; satisfaciendo sus necesidades y no las de la burocracia
- Municipio de corte empresarial y competitivo
- Municipio previsor

El desafío de los municipios será demostrar que es realmente eficaz y eficiente.

En estos productos-ciudades el ciudadano cumple tres tipos de roles: (Friedmann, 2003:2)

- Demandante político → elector
- Destinatario de la prestación de servicios → cliente
- Co-gestor y co-producente en la producción de servicios

Para Friedmann (2003:10), “las localidades son en realidad productos cuyas identidades y valores deben ser diseñados y comercializados. Los sitios que no logren comercializarse a sí mismos con éxito, enfrentan el riesgo de estacionamiento económico y declinación”.

El **producto-ciudad** “es la ciudad con todas sus ofertas y servicios, su economía, infraestructura, arquitectura, atmósfera, cultura, medio ambiente, educación, ciencia y tecnología.” (Friedmann, 2003:10)

Los **componentes de la oferta local** son (Friedmann, 2003:2):

- Naturales (clima, paisaje)
- Socioculturales (tradición, valores)
- Infraestructura general (tránsito, comunicación)
- Turismo y ocio (hoteles, gastronomía, espectáculos)
- Ciudad como lugar de habitar (oferta de inmobiliario, seguridad)
- Economía local (oferta de terreno industrial, oferta de mano de obra, estructura económica)

En este contexto surge el **Marketing de ciudades, municipios o urbano**: para Friedmann (2003:10) “es un proceso continuo de desarrollo y comercialización (promoción) del producto ciudad.” Este autor agrega: “La filosofía que subyace al Marketing urbano es la orientación consecuente de la ciudad a las necesidades de los grupos/mercado objetivo. Es la actividad que permite a la ciudad (sus instituciones) estar en contacto permanente con sus grupos/mercados objetivo, reconocer sus demandas (necesidades), desarrollar productos correspondientes a estas necesidades y demandas, y generar un programa de información que comunique los objetivos de la ciudad (instituciones locales). El Marketing urbano abarca la planificación, la gestión y el control de consecuente de las relaciones de intercambio de una ciudad con sus mercados.” (Friedmann, 2003:6-7)

Por otra parte Antonio Martínez Gómez (2004:1) “el **Marketing de ciudades** se puede definir como una política activa integrada por un conjunto de actividades orientadas, por una parte, a identificar y determinar las necesidades de sus diferentes públicos, reales y potenciales; y, por otra parte, a desarrollar una serie de productos y servicios en la ciudad para satisfacer dichas necesidades, creando y potenciando su demanda”.

El **Marketing Urbano tiene los siguientes aspectos** : (Friedmann, 2003:7)

- **Aspecto filosófico**: Orientación hacia los grupos/mercados objetivo, donde el punto de partida son los problemas, las necesidades y deseos de los mismos
- **Aspecto informativo**: utiliza la investigación del mercado es un elemento fundamental para generar la información acerca de los problemas y las necesidades de los grupos objetivo.
- **Aspecto estratégico**: el Marketing Urbano se realiza mediante la aplicación del enfoque estratégico.
- **Aspecto de colaboración y coordinación**: todos los actores relevantes de la comuna participan en el diseño del producto “ciudad”, mediante la cooperación entre el sector público y el sector privado.

El City Marketing es fundamental para crear la imagen de una ciudad, apoyada en productos y servicios dirigidos a satisfacer a sus distintos públicos internos y externos, permitiendo *vender la ciudad*, utilizando instrumentos de comunicación, publicidad y promoción. Esto nos introduce a los **grupos objetivo del Marketing de ciudades o mercados meta**: Friedmann (2003:8-9) presenta dos enfoques para este tema: cita primero a Kotler, quien enumera a:

1. Visitantes

- a. Visitantes de negocios
- b. Visitantes de placer

2. Residentes y Trabajadores

- a. Profesionales (científicos, médicos, etcétera).
- b. Trabajadores especializados.
- c. Individuos ricos.
- d. Inversionistas.
- e. Empresarios.
- f. Trabajadores no especializados

3. Negocios e Industria

- a. Industria pesada.
- b. Industria “limpia”

4. Mercados de Exportación

- a. Otras localidades dentro de los mercados internos.
- b. Mercados internacionales.

Luego presenta la categorización elaborada por la Consultora Kienbaum quien distingue entre grupos objetivo locales (internos), como los ciudadanos y empresas locales y grupos objetivo externos (regionales, empresas y ciudadanos de localidades vecinas; y suprarregionales como por ejemplo turistas).

Según Molina (2004:262-264) los **elementos del City Marketing** son:

- Imagen de ciudad: resultado del conjunto de ideas y percepciones sobre ella por cada uno de los públicos objetivo
- Infraestructura: que cubra las necesidades de la población, incrementando la competitividad de la ciudad y la calidad de vida de los ciudadanos
- Atracciones: la ciudad debe contar con atracciones que la diferencien de otras
- Gente: se relaciona con la idiosincrasia de los habitantes, la personalidad, identidad e imagen. Constituye el foco del City Marketing.

Se puede resumir la relación entre grupos objetivo y elementos mediante el siguiente cuadro:



Figura 13: Factores del Marketing de ciudad y principales mercados meta. (Pancorbo de Sandoval, P.3)²⁷

La calidad de vida, según la Organización Mundial de Comercio, es “la percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia, en el contexto de la cultura y del sistema de valores en los que vive y en relación con sus objetivos, sus expectativas, sus normas, sus inquietudes. Se trata de un concepto muy amplio que está influido de modo complejo por la salud física del sujeto, su estado psicológico, su nivel de independencia, sus relaciones sociales, así como su relación con los elementos esenciales de su entorno.”²⁸ Ésta se mide a través de indicadores: demográficos, económicos, salud,

²⁷ Pancorbo de Sandoval, José A. Los sistemás de indicadores urbanos como apoyo a la toma de decisiones de Marketing en la gestión urbana. Disponible en: <http://imagourbis.unq.edu.ar/> P. 3

²⁸ Calidad de vida. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad_de_vida

medio ambientales, educacionales, sociales, transporte y telecomunicaciones, empleo, climatológicos, culturales, etc. ²⁹

La calidad de vida es de gran importancia para el City Marketing debido a que es un factor estratégico de competitividad ya sea para garantizar determinadas condiciones para los ciudadanos y actividades ya establecidas o para atraer nuevos. El sistema de indicadores urbanos proveerá importantes elementos que utilizará el City Marketing para elaborar la estrategia de posicionamiento de la ciudad. Y en conjunto con una buena campaña y diseño comunicacional, la imagen percibida estará próxima a la que se ofrece; se produce así la conexión emocional que se busca entre la marca y el público objetivo. (Germán Leva, 2006:12-13) ³⁰

El Marketing urbano posee cinco **ámbitos de aplicación**: (Friedmann, 2003:11-14)

- **Marketing de localización a empresas**: analiza los factores que inciden en la decisión de las empresas para establecerse o permanecer en una ciudad.

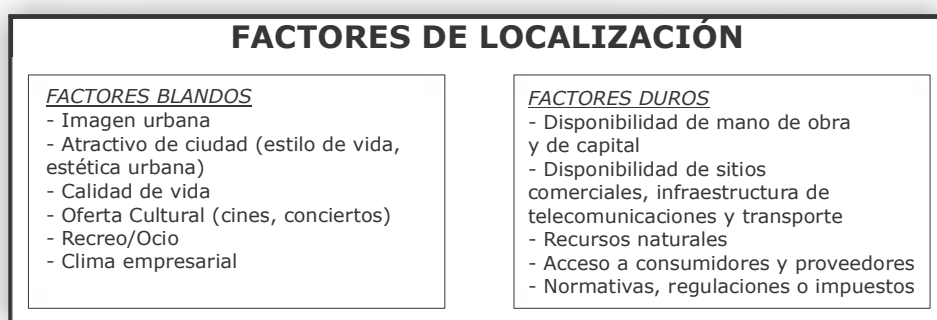


Figura 14: Factores localizacionales

- **Marketing al visitante/turista**: su objetivo es aumentar el grado de conocimiento de la ciudad y hacerla atractiva para visitantes y turistas, con el fin de generar empleos e ingresos.
- **Marketing al residente o habitante**: está orientado al aumento del atractivo de una ciudad como lugar de residencia por medio del mejoramiento de los servicios como educación, cultura, recreo, salud, medio ambiente y vivienda. Su objetivo es la satisfacción del ciudadano y lograr una mayor identificación de los residentes con la ciudad.
- **Marketing municipal**: analiza la planeación, implementación y control de planes y programas de los gobiernos o administración local tomando en cuenta las necesidades, deseos y preferencias del mercado para diseñar servicios y productos.
- **Marketing de cascos urbanos o City center Marketing**: busca promover el casco urbano de la ciudad como localización atractiva para el comercio, el habitar, hacer compras y recreo.

Para Loreto Florián y Gema Sanz ³¹ la **aplicación del Marketing de ciudades implica**:

- La incorporación de la filosofía del Marketing en la planificación de la ciudad y entender a esta disciplina como una potente herramienta de gestión local moderna
- Comprender los nuevos escenarios de la globalización y la creciente competencia entre las ciudades
- Lograr una combinación óptima de las características y los servicios de la ciudad

²⁹ Pancorbo de Sandoval, José A. *Ob. Cit.* (nota 23) P.5

³⁰ Leva, Germán. *Indicadores de calidad de vida urbana. Aplicación en el City Marketing.* Buenos Aires. 2006. Pp. 12-13

³¹ Florián, Loreto y Sanz, Gema. *Evolución de la terminología del Marketing de ciudades.* Disponible en: <http://cvc.cervantes.es/obref/aeter/comunicaciones/florian.htm>. P.2

- Asegurar un rápido y eficiente acceso de la ciudad a los mercados de interés
- El desarrollo de la metodología de planificación del Marketing estratégico aplicado a las ciudades
- La utilización de técnicas que permitan medir el impacto de las actuaciones urbanas para analizar la percepción e imagen que los ciudadanos tienen en sus barrios
- La creación de un conjunto de indicadores que permitan comparar la evolución de las ciudades en ámbitos sociales, económicos y ambientales
- El fomento del atractivo de la ciudad y el desarrollo de una imagen positiva de la ciudad a través de un posicionamiento. Transmitir al público objetivo la imagen y las ventajas comparativas de la ciudad:

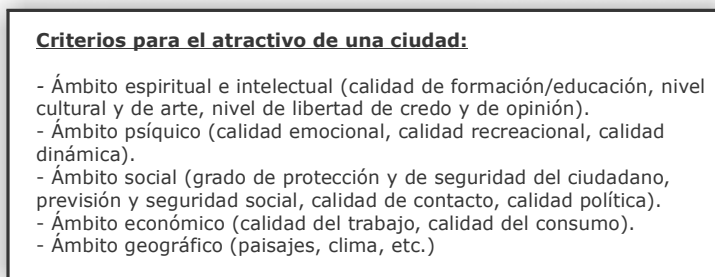


Figura 15: Criterios para el atractivo de una ciudad. (Friedman, 2003:5)

- El desarrollo de variables que definan el Marketing operativo de las ciudades
- El desarrollo de una política de distribución de la ciudad
- El diseño de mecanismos de control para el seguimiento de los resultados obtenidos.

Para Antonio Martinez Gomez (2004:2) “el Marketing de ciudades requiere de la **planificación estratégica**: esto es, la definición de un modelo de urbe ideal y deseado por los ciudadanos y por los diferentes agentes que intervienen en la gestión urbana, quienes participan de forma activa y se comprometen en la acción para conseguir el desarrollo de un proyecto que ilusione de ciudad...Es un proceso de debate ciudadano sobre su actuación actual y sobre sus posibilidades a medio y largo plazo”. La planificación estratégica se apoya en seis principios básicos: la participación ciudadana, la colaboración y cooperación público-privada, el debate plural, el consenso, el compromiso en la acción y la unidad en la defensa de los temas clave.

El principal objetivo es definir y concretar un modelo de ciudad con una visión de futuro ideal, óptima, esperanzadora, única, singular y diferente, imaginable, factible, clara, flexible y comunicable. (Martinez Gomez, 2004:6)

Para Friedmann (2003:15-27) el **proceso de planificación estratégica del Marketing urbano está compuesto por seis etapas**:

- ***Etapas I: Organización y sensibilización de actores:*** consiste en involucrar a todos los interesados en la gestión del futuro de la ciudad, es decir, representantes del gobierno local, sector privado y ciudadanos.
- ***Etapas II: Diagnóstico situacional:*** consiste en evaluar la situación actual de la ciudad por medio de un análisis estratégico que incluye al entorno, mercado, competencia, recursos e imagen; y posteriormente se realiza un diagnóstico estratégico que incluye el análisis FODA, el análisis de posicionamiento, el análisis de portafolio o cartera de productos y servicios y por último el análisis sistémico urbanológico o análisis relacional que se centra en el estudio de las relaciones de la ciudad con el entorno cercano y remoto.

- *Etapa III: Objetivos del Marketing urbano:* consiste en visualizar una idea simple, clara, realista, atractiva y congruente para establecer los objetivos y metas del Marketing urbano. Comprende la definición de la imagen objetivo de ciudad y de los objetivos de Marketing urbano.
- *Etapa IV: Elaboración de estrategias:* consiste en materializar lo que se pretende hacer de forma efectiva y eficiente para llegar a un resultado que maximice el rendimiento de los recursos. Dentro de esta etapa se debe delimitar el mercado o grupos objetivo, destacar los aspectos y ventajas que caracterizan a la ciudad frente a otras ciudades mediante el posicionamiento y definir los campos prioritarios de actuación como la economía, el comercio, el turismo, la cultura, la educación y el medio ambiente.
- *Etapa V: Marketing mix:* consiste en aplicar estrategias clásicas del Marketing para establecer:
 - *la oferta de servicios y productos de la ciudad (producto):* conjunto de actividades propuestas por el territorio, conformando una cartera de actividades; destacando aquellas ofertas que permitan diferenciarse a la ciudad. Del conjunto de servicios prestados por las ciudades y los mercados meta (segmentados en potenciales residentes, visitantes e inversores), han de seleccionarse aquellos más relevantes para la proyección de una imagen de ciudad.
 - *fijar precios, contribuciones e impuestos (precio):* se compone de variables como precio de los espacios, fiscalidad, precio de la energía, de los transportes, costo de la mano de obra, etc.;
 - *vender los servicios y productos de la ciudad y su localización (plaza):* se siguen normalmente tres tipos de estrategias: la de líder, si la ciudad constituye un polo regional, nacional o internacional; la de atracción inducida por la presencia cercana de un polo líder; o la de red, comportando actividades complementarias al polo.
 - *informar acerca de los servicios de la ciudad (promoción):* son el conjunto de acciones implícitas o explícitas (para forjar imagen de ciudad) que expresan el posicionamiento y la estrategia de la ciudad e respecto a sus objetivos. Utiliza una serie de instrumentos como: publicidad (por ejemplo página web, CD-ROMs, radial, TV, correo, publicaciones), RRPP, promoción de ventas, Marketing directo, venta personal, patrocinio o *sponsoring*, gestión y participación en eventos, ferias y exposiciones comunicación con el cliente interno, y eventos informativos y de discusión.

Para Benko (2000:5-6) al tradicional mix se le agregan dos variables más: el poder público (*power*) conformado por los responsables territoriales; y la opinión pública (*public*). Entre estos se dan relaciones simultáneas de cooperación, competencia o de conflicto en el seno de una red y sus subredes.
- *Etapa VI: Implementación y control:* el continuo control es de gran importancia ya que se examina el logro y avance de los objetivos establecidos.



Figura 16: Etapas de la planificación estratégica del Marketing de ciudades (Friedmann, 2003:16)

Para poder comprender más adelante la teoría del City brandig es necesario conocer el **Mapa de Comunicación Municipal**, desarrollado por Toni Puig (2003:40-46), quien colaboró en el desarrollo de la Marca Barcelona:

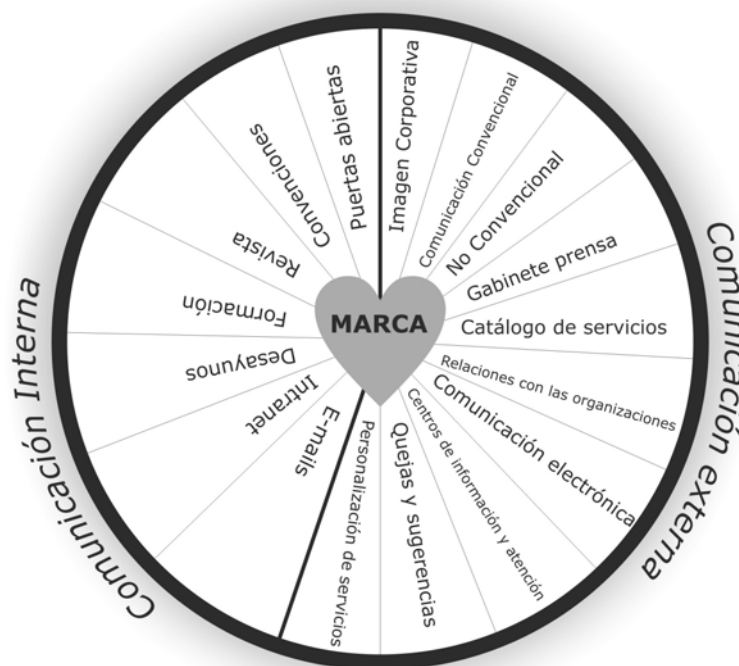


Figura 17: Mapa de comunicación institucional. (Puig, 2003:41)

■ **La Marca:** es el corazón de la organización. No hay comunicación municipal sin marca. Ésta constituye una propuesta de presente y un esbozo de futuro. Moviliza, crea, produce y expande la comunicación externa e interna. Da rumbo a lo que el municipio es y será.

■ **Comunicación Externa:** facilita la comunicación corporativa municipal de marca.

Comprende:

- Imagen corporativa: forma gráfica, textual, de ubicación, de estilo, de formatos, de uso de la marca
- Comunicación convencional: a través de medios como TV, periódicos, radios, etc.
- Comunicación no convencional: como correo personalizado, vía pública, patrocinio, jornadas de puertas abiertas, etc.
- Gabinete de prensa
- Catálogo de servicios: contiene “lo que se promete” en la comunicación: son respuestas públicas, municipales a necesidades y retos plurales.
- Relaciones con las organizaciones: se prefieren las de carácter asociativo.
- Comunicación electrónica: es el municipio *on line*, que informa y facilita todos los servicios en tiempo real a través de Internet.
- Centros de información y atención: es el cara a cara entre el ciudadano y el municipio a través de centros barriales
- Quejas y sugerencias: es el caso de una línea de comunicación con el ciudadano para que éste pueda manifestar problemas, quejas y sugerencias. Éstas permitirán introducir mejoras al municipio.
- Personalización de servicios: para que el ciudadano sienta que el municipio lo atiende de manera exclusiva, y lo valora de manera diferenciada.
- Medios propios: por ejemplo una revista, un diario, un canal local, abiertos a los ciudadanos y sus organizaciones.

■ **Comunicación Interna:** “todo plan de comunicación interna comporta una clara decisión política y gerencial de revolución en la organización: organización municipal de trabajadores, con ideas, propuestas con equipos, con descentralización, con innovación, más horizontal, con talento, con autonomía.” (Puig, 2003:44)

- Puertas abiertas: “no más funcionarios con encerrados en sus despachos”
- Convenciones: encuentros motivacionales.
- Revista: escrita por los propios trabajadores, una revista de ideas, de estrategias, de cambio en servicios, que presenta resultados y retos.
- Formación
- Desayunos: con el intendente, con trabajadores diversos en un clima de complicidad comunicativa.
- Intranet: con instrumentos que faciliten el trabajo, con información útil y rápida.
- E-mails
- Proyecto de cooperación: buscar implicar a todos los empleados municipales en proyectos de cooperación.

I.3.5 City branding y marca ciudad

Néstor García Canclini³² (1995: 6-8) plantea lo que el llama **redefinición de las ciudades** y critica el enfoque tradicional de que las ciudades han tratado de definirse

³² García Canclini, Néstor. Culturas urbanas de fin de siglo: la mirada antropológica. 1995. Disponible en: <http://www.unesco.org/issj/rics153/canclinispa.html>

siempre como lo opuesto a *lo rural*; una ciudad como núcleo de modernidad y anonimato de las relaciones afectivas, donde los roles se segmenta. Se opone a esta distinción tajante entre lo rural y lo urbano justificando que esta diferencia solo radica en aspectos exteriores, no explicando las diferencias estructurales ni las coincidencias entre el campo y las ciudades.

A su vez el autor rechaza otras dos posturas clásicas de definir a las ciudades: una a través de criterios geográfico-espaciales (tiene en cuenta a la ciudad como localización permanente relativamente extensa y densa de individuos socialmente heterogéneos) ignorando los procesos históricos y sociales que dieron origen a la ciudad. La otra teoría criticada por García Canclini es la basada en principios económicos, con ciudades resultantes de su desarrollo industrial y la concentración capitalista, la cual olvida los aspectos culturales, la experiencia cotidiana del habitar y las representaciones que los habitantes hacen de sus ciudades.

García Canclini cita al autor Antonio Mela, quien adoptó un enfoque relacionado a las experiencias y representaciones urbanas y señaló dos características que definen a una ciudad:

- la densidad de interacción
- Aceleración del intercambio de mensajes

Estas variables cuantitativas influyen sobre la calidad de vida del ciudadano.

La problemática urbana enfocada desde la tensión entre la racionalización espacial y la expresividad han llevado a repensar a las sociedades urbanas en términos lingüísticos, a través de simbologías. Considerando a la ciudad no solo como un modo de ocupar el espacio sino lugares donde ocurren fenómenos expresivos.

Esta concepción simbólica de las ciudades introduce dos conceptos: la identidad urbana y la imagen urbana.

“La **identidad corporativa** constituye la plataforma para el Marketing urbano, siendo ésta el instrumento fundamental de la estrategia de ciudades para lograr la identificación de sus públicos objetivo. Cada ciudad necesita tener una personalidad propia, que permita identificarla, diferenciándola de los demás, es por ello, que el desarrollo de una identidad urbana es la pieza central de la gestión del City Marketing.” (Friedmann, 2003:27) La identidad urbana expresa lo que la comuna es y desea ser. Según este autor, la identidad de una ciudad tiene tres dimensiones:

- Lo que la ciudad es: la identidad propiamente dicha; el ser de la ciudad.
- Lo que la ciudad dice de si misma que es: la comunicación que la ciudad hace de su propia identidad
- Lo que los públicos que se relacionan con ella creen que es la ciudad: el resultado de dicha comunicación en términos de imagen percibida por los públicos.

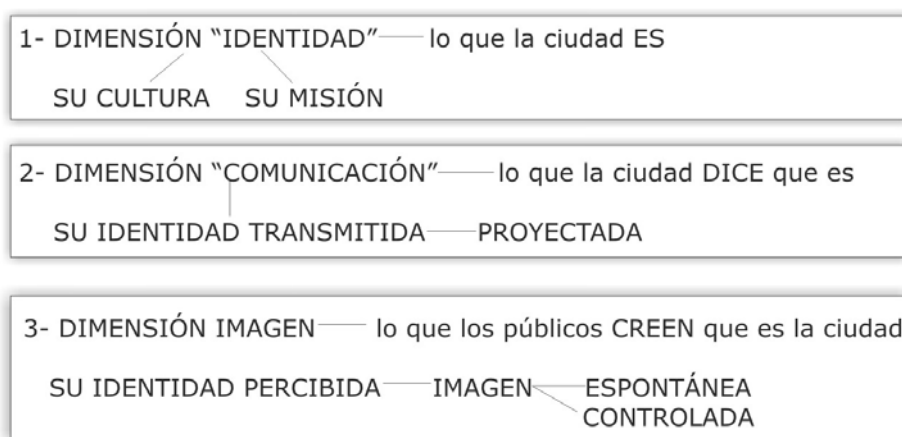


Figura 18: Dimensiones de la identidad comunal (Fierdmann, 2003:28)

La identidad corporativa de una ciudad se compone de: (Friedmann, 2003:29)

- La comunicación urbana
- El comportamiento urbano
- El diseño urbano.

Una estrategia de identidad corporativa para una ciudad cuenta con los siguientes elementos: (Friedmann, 2003:29-33)

- **Cultura urbana:** conjunto de valores locales que son los ejes de la conducta de la ciudad. Determinan el estilo y carácter de la ciudad.
- **Personalidad y Visión/Misión Urbana:** es la parte perceptible de la identidad. Está constituida por: el nombre de ciudad, tipo de sistema político-administrativo, historia, demografía, clima, calidad de vida, instituciones públicas, personalidades destacadas, objetivos y metas del municipio, la visión, la misión, etc.
- **Comunicación urbana, comportamiento urbano y diseño urbano:** La comunicación urbana se refiere a la comunicación municipal orientada hacia fuera (público externo) y hacia adentro (público interno) a través de expresiones comunicativas referidas a la ciudad en orden a lograr un efecto positivo en la formación de la imagen urbana. “La comunicación municipal...se limita creativa, innovadora, genial e inteligentemente a que la marca/valor llegue –entendedora, emocional, y convincentemente a los ciudadanos-.” (Puig, 2003;55)
 El diseño corporativo de la ciudad configura la personalidad urbana y expresa de manera explícita o no, la identidad global de la ciudad. Comprende elementos como: nombre de la ciudad, logotipo, simbología local, identidad cromática, tipología local, arquitectura local, señalética, aspectos físicos y geográficos de la ciudad y el paisaje y el sistema de aplicación del diseño.
 El comportamiento urbano es la herramienta de proyección de la identidad urbana, y comprende los siguientes comportamientos: el político, el económico, ecológico, de oferta, comunicacional y social.

Para Puig (2003;142-142), la **eficacia de toda comunicación municipal** radica en cumplir con:

- **“4 Cs”**
 - Ciudadanos (son el inicio y el resultado)
 - Cultura en red (trabajo en equipo)
 - Creatividad (lo diferente, lo innovador)
 - Complicidad (crear relación, intimidad, amistad, familiaridad)
- **“4 Ss”**

- Sencillez (la comunicación debe ser directa)
- Singularidad (personalización, diferenciación)
- Seguridad (con base en la confianza)
- Siempre (comunicar con continuidad)

La identidad urbana es susceptible de ser diseñada a través de un **programa de identidad urbana**. El proceso de desarrollo de identidad urbana se plantea a través de un modelo de cinco etapas:

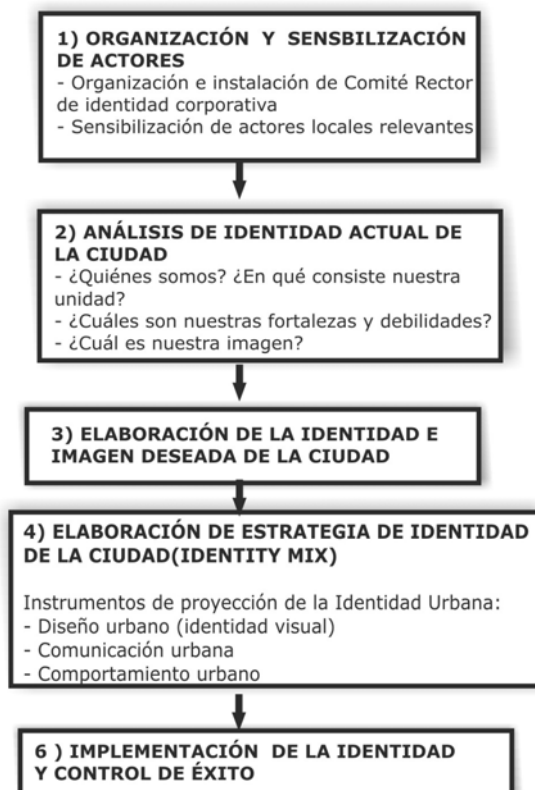


Figura 19: Modelo para el desarrollo de una identidad urbana. (Friedmann, 2003:34)

Un concepto que se desprende de éste es el de **imagen urbana o de ciudad**: según Manuel Marrero (2004:9) “en la búsqueda de la adecuación entre las motivaciones y necesidades del ciudadano y su satisfacción obtenida de la ciudad, juega un papel primordial la imagen que los individuos se hagan de la ciudad a través de la percepción que los mismos tengan de ella; no obstante la relación que se establezca a nivel de la ciudad y del ciudadano tendrá que coexistir como un complejo de identidad e imagen.” Esta apreciación se resume en el siguiente gráfico:

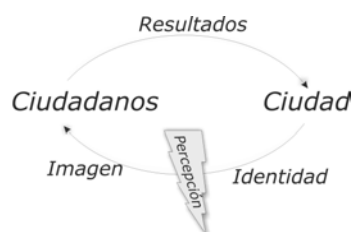


Figura 20: Relación ciudad-ciudadano. (Marrero; 2004:9)

La imagen de ciudad, según Martínez Gómez (2004:7), es una representación mental, un estado de opinión que se construye en la mente de sus públicos internos y externos, a partir de un conjunto muy amplio de factores:

- La imagen funcional: que se obtiene a partir del grado de cumplimiento de sus actividades
- La imagen percibida

- La imagen intencional: se refiere a la que se quiere inducir sobre la ciudad, mediante acciones en el terreno de la identidad visual y la comunicación.

Para Sergio Paz (2004:6-7) “**gestionar la imagen** implica, fortalecer la imagen de ciudad en el interior u en el exterior, es decir, la percepción que de ella y de subproductos se despliega hacia diferentes consumidores, tanto locales como externos...La gestión estratégica de la imagen 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.”

El City Marketing es un instrumento que tiene que utilizarse para crear una marca para la ciudad y promocionarla y mantenerla adecuadamente. La **marca ciudad** “es el nombre, término, símbolo o diseño, o combinación de ellos, que trata de identificar las características de la ciudad y diferenciarla de otras ciudades.” (Florián y Sanz, 2004:3).

El **City branding** es el proceso de creación de una marca ciudad, sintetizando los atributos del producto-ciudad, permitiendo generar valor y extractando las principales características diferenciadoras de la misma a través de un símbolo visual que represente la identidad de una ciudad y sirva como base del posicionamiento. (Ana Paola González Gómez y María Fernanda Sánchez Izquierdo, 2005:22-23)

Para Martinez Gomez (2004:8) “Una marca de ciudad tiene que utilizarse como símbolo de su personalidad y debe estar asociada a una serie de activos y recursos urbanos existentes y a unos valores relacionados con el modelo de ciudad y con una significativa capacidad de atracción: humanismo, bienestar, convivencia, sostenibilidad, solidaridad, libertad, tolerancia, cooperación, respeto al medio ambiente, etc.” El autor agrega que “la marca debe representar algo concreto y de interés, y debe ser creíble en el sentido de vincularse a un determinado producto de ciudad, relacionado con una realidad y un proyecto urbano: Ciudad agrícola, comercial, industrial, turística, de servicios. Ciudad cultural, educadora, solidaria. Ciudad habitable, sostenible, etc.” Para concluir, afirma que “las ciudades se pueden *vender* con éxito, sólo si tienen una marca representativa y reconocida, creada y promocionada por el City Marketing, sobre la base sólida de un modelo urbano, de una visión de futuro definida a través de la planificación estratégica.”

Según Fernandez y Paz (2005:6) “la marca ciudad es una herramienta para potenciar el patriotismo cívico de los actuales ciudadanos y difundir las bondades de una ciudad entre potenciales residentes...El objetivo prioritario es fomentar procesos de creación comunitaria de marca y valor de marca donde se arribe a diseños consensuados de logo y eslogan en términos de un atributo o conjunto de atributos de identidad territorial.” A su vez el autor agrega que las marcas de ciudades son:

- Una combinación de recursos tangibles e intangibles destinados a mejorar la imagen de la ciudad;
- Un recurso de competitividad para la ciudad;
- Un diseño a partir de los valores, creencias y cultura que transmite a los destinatarios un factor no reproducible en otras ciudades;
- Una herramienta de construcción de una cultura ciudadana participativa
- Un producto derivado de la aplicación sistemática de métodos destinados a la generación de campos creativos sinérgicos para el diseño de signos de identidad urbana.
- Aparte este concepto abarca las operaciones de diseño y gestión de la marca.

Desde una visión más cualitativa, Puig (2003:53-55) enuncia que “la marca es como el municipio piensa y propone *marcar* la ciudad en los próximos años...centra e impulsa todo el municipio y fija resultados”:

- Es lo que el municipio es, lo que ofrece, lo imprescindible: requiere fijar objetivamente que es imprescindible para la ciudad y para los ciudadanos establecer la marca y el concepto de gobierno público (no partidario)
- Un valor: una marca como valor único e imprescindible, actual, estratégico, de rotunda humanidad y oportunidad. Una *idea útil*: un valor pensado, meditado propuesto para la ciudad actual y deseada. El valor de marca sintetiza la visión y la misión de la organización municipal, y del equipo de gobierno.

Para Seisdedos (2006:51) la marca ciudad se crea mediante la *alineación de tres fichas*:

- La primera fase es la *configuración física de la ciudad*, que habla de su dimensión histórica. El urbanismo de una ciudad condensa su tradición y es el indicador más fiel del segundo elemento clave: su identidad. El rostro de las ciudades expresa los rasgos que unen a los ciudadanos que la habitan. Para hallar estos nexos de unión es necesario un enfoque interdisciplinario que combine el análisis histórico, el arquitectónico y el urbanístico con técnicas de investigación de mercados. El resultado de esta primera fase del proceso es la definición de la identidad de la ciudad y de cómo esa identidad es declinada por los ciudadanos que la integran.
- La segunda fase se orienta hacia la *proyección de esa identidad en forma de imagen*. Los valores sobre los que se sustentará la marca proceden de la fase anterior, donde fue necesario emplear herramientas de investigación de mercados. Para el análisis estratégico de dónde se quiere situar la ciudad hay que realizar paralelamente un análisis de la competencia.
- Finalmente llega la fase del *diseño material de la marca*, así como del diseño del plan de medios a través del cual impactará tanto a los ciudadanos como al resto de los clientes urbanos.

Según Puig (2003:58-59), la creación de una marca ciudad, implica definir: dónde se encuentra la ciudad hoy, qué se quiere lograr en la ciudad, con quién se logrará el objetivo, cómo se logrará y con qué estilo. Para este autor, **la marca municipal es un mix** compuesto por: (Puig, 2003:66-67)

- *Valor/idea ciudadana de gobierno*: conforma el 51% de la marca en la organización municipal, es lo que el municipio es y hará: una propuesta de ciudad, de ciudadanía.
- *El escudo, el sello de la ciudad, es la firma corporativa*: es el 30% de la marca, comprende el escudo más el nombre de la municipalidad, y conforma el *logo que todo lo firma*
- *Símbolo de actualidad*: es la mancha, trazo gráfico que condensa el valor, el mensaje en un trazo visual rápidamente identificable (10% de la marca).
- *Estilo diferenciado*: es el último 9%: colores, gráfica, tipos de letra, contemporaneidad. Esto es el diseño de la marca.

Y además, toda marca municipal debe cumplir con ciertas constantes: (Puig, 2003:76-77)

- *Atrevimiento* (proponer valor)
- *Diferenciación* (no copiar)
- *Futuro seguro*
- *Pacto ciudadano* (la marca municipal es compartida)
- *Memoria organizativa* (la ciudad es historia y futuro)
- *Constancia* (la marca debe estar presente en todas las comunicaciones)

- *Suma* (la marca suma lo mejor que es, que hace y que se hará para la ciudad)
- *Promesa electoral* (lo que es capaz de hacer la autoridad municipal por la ciudad)
- *Tipo de ciudad, tipo de municipio*: el tipo de ciudad, ya sea metrópoli, industrial, de servicios, agrícola, artesanal, con ciudadanos activos, innovadores, autoorganizados; y el tipo de municipio, burocrático, proactivo, innovador, cómplice; con un equipo de gobierno cómplice, innovador, trabajador.
- *Marca sí, servicios también*: requiere transformar el valor de marca en servicios públicos concretos y de calidad.

La marca, como valor, es el mensaje de toda la comunicación: (Puig, 2003:55-57)

- Capta la atención, sorprende, se entiende fácilmente
- Es promesa
- Incita confianza
- Es para toda la comunidad
- Es innovación
- Es simple, directa, sugerente, vital y recordable

Una vez definida la marca se debe posicionar competitivamente a la misma frente a otras organizaciones y frente a otras ciudades. (Puig, 2003:78). Este posicionamiento, que se logra a través de estrategias de comunicación, comporta un ciclo de tres fases: (Puig, 2003:99-100):

- *Interrupción* (una sorpresa)
- *Familiarización* (en todos los medios emitir el mensaje)
- *Confianza* (implica dar seguridad y esperanza a través de la marca)

Como antes se planteó, una marca sin servicios no transforma el valor que ésta tiene. Es por ello que la marca en acción se vislumbra a través del **catálogo de servicios del municipio**: “es el valor de marca en acción para comunicar y lograr la ciudad que se quiere compartir”. El autor agrega que este catálogo “no es solo un listado de servicios óptimos, es una propuesta de experiencias ciudadanas para la vida íntima y pública que los ciudadanos quieren y el municipio presenta”. (Puig, 2003:121)

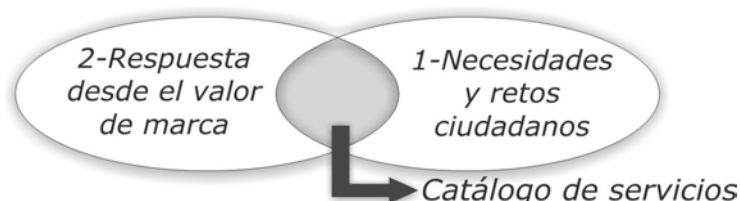


Figura 21: El catálogo de servicios (Puig, 2003:121)

Toda comunicación municipal corporativa debe estar plasmada en un **plan de comunicación corporativa de marca**:

PLAN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA DE MARCA	
1- Visión organizativa	Sugiere el horizonte de una ciudad que propone el gobierno,
2- Misión organizativa	Es una propuesta contundente, lo que el municipio es, hace y hará para y con los ciudadanos. Es el eje de todas las actuaciones.
3- Valor comunicativo: posicionamiento	Es la síntesis de la visión y la misión. El valor elegido marca el posicionamiento.
4- Público	Sin el público la comunicación no tiene significado

<p><i>Global ciudadano</i></p>	<p><i>Segmentado: los públicos ciudadanos</i></p>	<p>alguno. Es el conjunto global, plural, de los ciudadanos a quien se dirige, comunicativamente, la organización municipal. Requiere conocer como valoran los ciudadanos a la organización municipal a través de distintos medios como encuestas, mailings, entrevistas en profundidad. Se debe contemplar al público ciudadano desde dos perspectivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El público global ciudadano: son todos los ciudadanos, a quien se dirigen las piezas de comunicación básicas. Requiere conocer tanto la identidad como el estilo de vida de los ciudadanos: valores, actitudes, hábitos, usos, perspectivas, expectativas, etc. - El público segmentado: los públicos ciudadanos: es el grupo específico, claro e identificado de ciudadanos o varios conjuntos a los que se dirigen comunicaciones específicas. Son aquellos segmentos considerados estratégicos: algunos criterios para segmentar son por barrios, zonas, por estilos de vida, etc.
<p>5- Mensaje/s: valor</p>		<p>Implica preguntarse para el público global y segmentado “¿qué forma tómale valor de posicionamiento, el valor a comunicar, radical, creador y facilitador de ciudad y vida mejor, sobrepasando cualquiera de las expectativas de los ciudadanos?” (Puig, 2003:161). Este mensaje es la propuesta para la ciudad y la vida ciudadana a trabajar, a compartir y a lograr en los próximos años.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Símbolo: es el trazo gráfico que llama la atención, de fácil identificación, recordación, reproducible en color y en blanco y negro, a distintos tamaños. - Logo de la ciudad: comprende el nombre y escudo, es el mínimo trazo que es memoria y promesa de futuro.
<p><i>Símbolo</i></p>	<p><i>Logo</i></p>	
<p>6- Canales</p>		<p>Siempre se deben usar los canales de comunicación que usan los ciudadanos, que merecen credibilidad al público global y a los segmentos. Requiere tener en claro qué decir, a quién y cómo decirlo: valor, público, mensaje, símbolo y logo para poder definir que canal utilizar. Cada canal impone condiciones técnicas y narrativas propias, ya que un mismo mensaje para un mismo público tomará formas diferentes según los medios de comunicación.</p>
<p><i>TV</i></p>	<p><i>Promociones</i></p>	
<p><i>Prensa</i></p>	<p><i>Relaciones</i></p>	
<p><i>Revistas</i></p>	<p><i>Catálogo de servicios municipales</i></p>	
<p><i>Radio</i></p>	<p><i>Web municipal y otras páginas web</i></p>	
<p><i>Cine</i></p>	<p><i>Reuniones</i></p>	
<p><i>Exterior</i></p>	<p><i>Teléfonos</i></p>	
<p>7- Producción</p>		<p>Etapas en la que se le da forma a la comunicación, se la construye, materializa para que llegue a cada uno de los públicos objetivo.</p>

Tabla 3: Plan de comunicación corporativa de marca municipal [Elaboración propia en base a (Puig, 2003:151-174)]

Según Fernández y Paz (2005:3) “Pudo observarse en las experiencias realizadas a lo largo del globo, que estas acciones de marca territorial han contribuido a mejorar la imagen de la ciudad, a potenciar y afianzar las relaciones entre los ciudadanos y el gobierno, a incrementar la cercanía entre los actores sociales y la cooperación público-privada; destacando la importancia de atender a esta herramienta para el fortalecimiento de la ciudadanía con atención en la creación y recreación de su estructura productiva...La marca de ciudad se transforma en el terreno fértil para el encuentro con estos signos de identidad de una ciudad como un factor relevante al momento de definir los rasgos de identidad de una comunidad; además, de presentarse como un potenciador de las posibilidades de inserción competitiva en el sistema urbano mundial. Con el posicionamiento de la ciudad bien elaborado, rápidamente se verá allanado el camino para desarrollar nuevos productos, atender nuevos mercados y estimular nuevos consumos, además de darle inspiración, claridad y dirección a las autoridades públicas, empresas y ciudadanos a partir de aquello que colectivamente han decidido ser.”

I.4 DISEÑO METODOLÓGICO

Para dar cumplimiento a los objetivos de determinar cuáles son los atributos centrales sobre los que se puede construir la marca e identificar cuáles son los valores que generan identidad se considera que la investigación requiere de un **diseño de triangulación metodológica** donde el objeto de estudio se aborda en dos niveles: (Orozco, 1999:43-46)

- Primero, un *estudio cualitativo de carácter orientador*. La investigación orientadora busca el conocimiento de la problemática para proporcionar una dirección al proceso de investigación. Se utilizará la técnica de *entrevistas en profundidad*, la cual emplea comunicación verbal directa a través de la interacción del entrevistador y el informante, con el objetivo de recopilar conocimientos e ideas profundas sobre el tema a investigar. Se pretende indagar las principales dimensiones de la imagen de la ciudad de Totoras, sus puntos fuertes y débiles en relación con otras ciudades, las demandas y expectativas generales sobre su oferta de productos y servicios, entre otras cosas, de modo tal de obtener una *radiografía* de su posicionamiento actual y sus oportunidades de desarrollo.
- Segundo, un *estudio cuantitativo*. El propósito es medir un parámetro de una población para llegar a un resultado concluyente que soporte una decisión bajo un riesgo previsto para verificar estadísticamente las hipótesis y los hallazgos de la primera fase, a fin de validar (o refutar) posibles cursos de acción. Este estudio se instrumentará a través de una *encuesta personal*: técnica estructurada que utiliza la comunicación para recolectar información, directamente de los integrantes de una muestra, mediante la aplicación de un cuestionario. La elaboración del cuestionario utilizará como referencia datos obtenidos de la fase anterior.

De la información obtenida en las fases cualitativas y cuantitativas se procederá a la *triangulación* de los datos, esto es, unir en un solo discurso la información provista por ambas fases.

El presente trabajo no contempla la implementación de la estrategia de marca ciudad en Totoras. Solo intenta sentar las bases de futuros desarrollos. De identificarse los valores que generan lazos de identidad con la población, quedará establecida la factibilidad de creación de la marca ciudad.

II. METODOLOGÍA OPERATIVA

II.1 Fase cualitativa

De acuerdo a lo planteado en el diseño metodológico, primero se realizará un diagnóstico de situación actual con el propósito de indagar las principales dimensiones de la imagen de la Ciudad de Totoras. A tal fin se consultará mediante **entrevistas en profundidad** a cuatro personas vinculadas a distintas áreas de nuestra ciudad. Se seleccionarán una persona de cada uno de los siguientes ámbitos: política, empresario, agrícola y estudiantil, para poder tener información desde distintas perspectivas y visiones sobre el tema en cuestión.

Cabe aclarar que la elección de estos cuatro participantes no se realiza bajo procedimientos estadísticos y que la muestra no es representativa de la población total debido al tamaño pequeño de la misma. Por lo tanto no se podrán efectuar inferencias estadísticas.

La entrevista será de carácter semi-estructurado, contando el entrevistador con una **guía de pautas** (Ver ANEXO 1) la cual contará con preguntas abiertas para las correspondientes categorías generales, para poder efectuar el diálogo. Se le dará la posibilidad al consultado de contestar un interrogatorio profundo dentro de los tópicos de interés delimitados. El propósito será explorar áreas de interés para poder proseguir con el proceso de investigación. Una vez realizadas las entrevistas, serán desgrabadas para su posterior análisis y elaboración de categorías para la confección de un cuestionario estructurado para la realización de encuestas.

II.2 Fase cuantitativa

Se plantea la confección de una encuesta que permita obtener datos estadísticamente generalizables. El proceso muestral es el siguiente:

- 1- **Identificación de la población destinataria:** con base en los objetivos de la investigación, se determinan las características y requisitos que deben reunir los individuos destinados a integrar la muestra.

Hombres y Mujeres de 20 a 69 años de edad, que habiten en la ciudad de Totoras, provincia de Santa Fe.

- 2- **Diseño del cuestionario:** es el instrumento de recolección de información que se aplica a cada integrante de la muestra. El formulario de cuestionario constará de 5 partes: (Ver ANEXO 2)
 - a. Datos de identificación
 - b. Prólogo de presentación
 - c. Instrucciones para el encuestador
 - d. Interrogatorio: constará de preguntas abiertas y cerradas de selección dicotómica y
 - e. Datos de Clasificación

Cuestionario escrito, donde se realizarán preguntas directas abiertas (de respuesta libre) y cerradas de selección dicotómica, de selección múltiple y respuesta múltiple a través de escalas de medición de actitudes. Se utilizará una ficha de respuesta de cuestionario, por pregunta y a su vez dividido por estrato.

- 3- **Diseño muestral:** define el método muestral y el proceso de selección de los integrantes. El método de muestreo a utilizar es *Probabilístico estratificado no proporcional o de afijación simple*. Consiste en dividir a la muestra de n individuos en k estratos que posean gran homogeneidad respecto a alguna característica (en este caso, edad). El tamaño de la muestra de cada estrato no es proporcional a la población de los estratos, sino que surge de dividir a la muestra n

por k estratos (sobre una muestra de 80 individuos, y 5 estratos, la cantidad de individuos a encuestar por estrato es de 16). Luego a cada estrato se le aplicará un muestreo probabilística aleatorio simple. (IPEC, 2001)

a. Definir la población de estudio.

Hombres y Mujeres de 20 a 69 años de edad, que habiten en la ciudad de Totoras, provincia de Santa Fe.

b. Determinar el tamaño de muestra requerido.

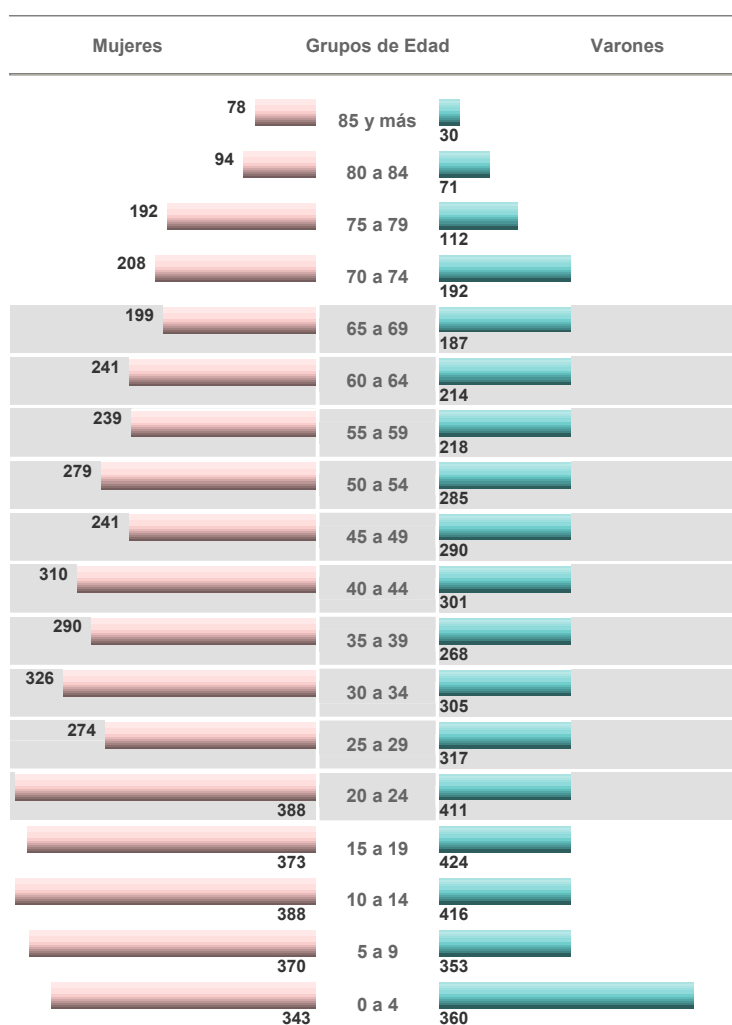
- Tamaño total de la población de Totoras: 9587 habitantes
 - Tamaño de la población de de Totoras de 20 a 69 años de edad: $N = 5583$
 - Tamaño de la muestra: $n = \sqrt{N} = \sqrt{5583}$ habitantes = 74.71195 habitantes $\approx n = 80$ habitantes

c. Establecer los estratos o subgrupos.

Población 2001 › 9.587

Población 1991 › 9.007

Población por Grupos de Edad



Estrato	Tamaño de la población del estrato k	Tamaño de la muestra del estrato k _x
K ₁ 20 a 29 años	N _{k1} = 1390	n _{K1} = 16
K ₂ 30 a 39 años	N _{k2} = 1189	n _{K2} = 16
K ₃ 40 a 49 años	N _{k3} = 1142	n _{K3} = 16
K ₄ 50 a 59 años	N _{k4} = 1021	n _{K4} = 16
K ₅ 60 a 69 años	N _{k5} = 841	n _{K5} = 16

	Total	N = 5583	n = 80
--	--------------	-----------------	---------------

d. Selección y extracción de la muestra aplicando el procedimiento de muestreo aleatorio simple.

4- **Acceso y recopilación de la información:**

Encuesta personal realizada a peatones que circulen por la Plaza 25 de Mayo de la Ciudad de Totoras (Santa Fe), ubicada en el centro de la misma.

5- **Análisis de la información:** los datos provenientes de las encuestas son sometidos a un procesamiento de clasificación y depuración para luego analizarlos estadísticamente.

III. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

De los resultados provenientes de la encuesta efectuada en la fase anterior, se obtuvieron los siguientes resultados, los cuales serán expuestos por orden de pregunta y por jerarquía según la mayoría de respuestas:

Pregunta 1

Al consultar a los encuestados acerca de que tipo de ciudad es la que más se acerca a Totoras, se obtuvieron los siguientes porcentajes:

OPCIÓN	20 a 29 años	%	30 a 39 años	%	40 a 49 años	%	50 a 59 años	%	60 a 69 años	%	TOTAL	%
Ciudad visionaria	8	50	1	6,25	0	0	0	0	0	0	9	11,25
Ciudad inspirada en objetivos y dirigida al logro de los resultados	4	25	6	37,25	6	37,5	4	25	2	12,5	22	27,5
Ciudad inspirada en la gente	1	6,25	2	12,5	4	25	4	25	7	43,75	18	22,5
Ciudad empresarial y competitiva	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ciudad previsorora	3	18,75	7	43,75	6	37,5	8	50	7	43,75	31	38,75
	16	100	16	100	16	100	16	100	16	100	80	100

- Ciudad Previsorora:** Esta opción tiene mayor adhesión en los segmentos de edades más altas debido a que éstos han vivenciado toda la gestión de carácter austero y prudente del Intendente Marcolini.
- Ciudad inspirada en objetivos y dirigida al logro de los resultados:** Es probable que ocurra esta distribución debido a que hay segmentos de edad joven y madura que razonan de manera lineal, donde todo objetivo municipal ellos lo ven traducido en acciones y resultados, no ocurriendo esto en el segmento de tercera edad, los cuales pueden no percibirlo de esta manera.
- Ciudad inspirada en la gente:** Posiblemente los segmentos de mayor edad vean reflejada en obras y gestiones la satisfacción de sus necesidades, sintiéndose los segmentos más jóvenes algo descuidados en sus gustos, deseos y necesidades.
- Ciudad visionaria:** Es factible que los segmentos más jóvenes, influenciados por ansias de progreso, crecimiento y futuro, ven a su Ciudad como un lugar pujante y con grandes expectativas de progreso, no ocurriendo esto a medida que la edad va avanzando y los habitantes son de corte más conservador (40 a 69 años).
- Ciudad empresarial y competitiva:** Ninguno de los encuestados ha elegido esta opción. Esta respuesta puede verse alentada a la escasa creación y radicación de empresas en la Ciudad.

Pregunta 2

En este caso se le preguntó a los encuestados en que medida están orgullosos de ser totorenses:

OPCIÓN	20 a 29 años	%	30 a 39 años	%	40 a 49 años	%	50 a 59 años	%	60 a 69 años	%	TOTAL	%
Muy orgulloso	13	81,25	13	81,25	13	81,25	11	68,75	13	81,25	63	78,75
Algo orgulloso	3	18,75	3	18,75	3	18,75	5	31,25	3	18,75	17	21,25
Neutral	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Poco orgulloso	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nada Orgulloso	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	16	100	16	100	16	100	16	100	16	100	80	100

Para las opciones muy orgulloso y algo orgulloso, se evidencian altos porcentajes de sentido de estima hacia la Ciudad para todos los segmentos consultados. Que una persona esté muy orgullosa o algo orgullosa dependerá del grado satisfacción que tenga con el actual desempeño de la Ciudad, ya que ninguno de ellos se ha expresado de manera neutral o desfavorable a esta pregunta. Ninguno de los encuestados ha optado por las opciones restantes.

Pregunta 3

Al preguntar si están o no de acuerdo con que Totoras sea Capital Nacional de la Leche, las respuestas que se obtuvieron fueron las siguientes:

OPCIÓN	20 a 29 años	%	30 a 39 años	%	40 a 49 años	%	50 a 59 años	%	60 a 69 años	%	TOTAL	%
Si	8	50	5	31,25	11	68,75	7	43,75	9	56,25	40	50
No	8	50	11	68,75	5	31,25	9	56,25	7	43,75	40	50
	16	100	16	100	16	100	16	100	16	100	80	100

A pesar de haber disparidades de elección en los segmentos, el total de las opiniones están exactamente distribuidas, ya que la mitad de los encuestados opina que Totoras debe ser la Capital Nacional de la Leche y los restantes consideran lo contrario. Las diferencias de elección entre los segmentos puede deberse a que las diferentes edades tienen distintos criterios y visiones acerca de cómo debe ser organizado dicho evento, como por ejemplo, su contenido, el cuál muchas veces no se adapta a los gustos de las diferentes edades.

Pregunta 4

Al preguntar a los encuestados cual cree que debería ser el objetivo de Totoras para los próximos años, respondieron lo siguiente:

OPCIÓN	20 a 29 años	%	30 a 39 años	%	40 a 49 años	%	50 a 59 años	%	60 a 69 años	%	TOTAL	%
Debe centrarse en la actividad agrícola	2	12,5	2	12,5	4	25	3	18,75	11	68,75	22	27,5
Debe centrarse en la Actividad comercial	6	25	6	37,5	5	31,25	7	43,75	0	0	24	30
Debe desarrollar su Potencial turístico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Debe explotar su ubicación Geográfica clave	8	50	8	50	7	43,75	6	37,5	5	31,25	34	42,5
	16	100	16	100	16	100	16	100	16	100	80	100

- Totoras debe explotar su ubicación geográfica clave:** Esta opción es elegida por los segmentos más jóvenes debido a que es una visión un poco menos conservadora de Totoras. Los segmentos más adultos ven como objetivos de Totoras actividades más tradicionales.
- Totoras debe centrarse en la actividad comercial:** Este tipo de actividad tradicional no tan desarrollada en la Ciudad, es elegida por los segmentos más adultos los cuales ven falencias en dicha actividad económica y la eligen como objetivo de desarrollo. Que el segmento de 60 a 69 años no haya optado por esta opción puede significar que esta actividad esté poco arraigada en ellos.
- Totoras debe centrarse en la actividad agrícola:** Es posible que sea el objetivo más elegido por gente de la tercera edad debido a que es la actividad más típica de la zona, la cual pueden considerar como más segura. Los jóvenes se ven menos tentados a elegir este objetivo debido a que vislumbran otras potencialidades para la localidad.
- Totoras debe desarrollar su potencial turístico:** esta opción no ha sido elegida por ningún estrato. Es claro que no se perciben elementos para el desarrollo turístico de la región, lo que no implica que no se puedan desarrollar.

Pregunta 5

Se le consultó a los encuestados sobre cuán de acuerdo está con las siguientes afirmaciones acerca de la ciudad de Totoras:

		20 a 29 años	%	30 a 39 años	%	40 a 49 años	%	50 a 59 años	%	60 a 69 años	%	TOTAL	%
Es moderna	Total. Acuerdo	5	31,25	4	25,00	3	18,75	4	25,00	1	6,25	17	21,25
	Parcial. Acuerdo	8	50,00	10	62,50	5	31,25	4	25,00	2	12,50	29	36,25
	Neutral	3	18,75	1	6,25	8	50,00	8	50,00	4	25,00	24	30,00
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	1	6,25	0	0,00	0	0,00	8	50,00	9	11,25
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	6,25	1	1,25
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Tiene servicios públicos útiles	Total. Acuerdo	10	62,50	4	25,00	5	31,25	8	50,00	5	31,25	32	40,00
	Parcial. Acuerdo	4	25,00	10	62,50	10	62,50	7	43,75	9	56,25	40	50,00
	Neutral	2	12,50	2	12,50	1	6,25	1	6,25	2	12,50	8	10,00
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00

		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Es conveniente para que se radiquen industrias y comercios grandes	Total. Acuerdo	5	31,25	5	31,25	6	37,50	4	25,00	5	31,25	25	31,25
	Parcial. Acuerdo	6	37,50	6	37,50	6	37,50	6	37,50	7	43,75	31	38,75
	Neutral	5	31,25	4	25,00	4	25,00	6	37,50	4	25,00	23	28,75
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	1	6,25	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	1,25
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Tiene una ubicación geográfica privilegiada	Total. Acuerdo	9	56,25	8	50,00	8	50,00	7	43,75	8	50,00	40	50,00
	Parcial. Acuerdo	7	43,75	7	43,75	8	50,00	8	50,00	8	50,00	38	47,50
	Neutral	0	0,00	1	6,25	0	0,00	1	6,25	0	0,00	2	2,50
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Ofrece una amplia oferta educativa	Total. Acuerdo	6	37,50	7	43,75	8	50,00	7	43,75	7	43,75	35	43,75
	Parcial. Acuerdo	6	37,50	6	37,50	6	37,50	7	43,75	6	37,50	31	38,75
	Neutral	4	25,00	3	18,75	2	12,50	2	12,50	3	18,75	14	17,50
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Centra mayormente su actividad económica en el agro y no el industria	Total. Acuerdo	12	75,00	10	62,50	14	87,50	13	81,25	12	75,00	61	76,25
	Parcial. Acuerdo	4	25,00	4	25,00	2	12,50	3	18,75	3	18,75	16	20,00
	Neutral	0	0,00	2	12,50	0	0,00	0	0,00	1	6,25	3	3,75
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Es segura para vivir	Total. Acuerdo	9	56,25	9	56,25	8	50,00	7	43,75	7	43,75	40	50,00
	Parcial. Acuerdo	4	25,00	3	18,75	5	31,25	5	31,25	3	18,75	20	25,00
	Neutral	3	18,75	3	18,75	2	12,50	3	18,75	2	12,50	13	16,25
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	1	6,25	1	6,25	1	6,25	4	25,00	7	8,75
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Es limpia y ordenada	Total. Acuerdo	9	56,25	8	50,00	8	50,00	9	56,25	8	50,00	42	52,50
	Parcial. Acuerdo	4	25,00	5	31,25	5	31,25	5	31,25	5	31,25	24	30,00
	Neutral	3	18,75	3	18,75	3	18,75	2	12,50	3	18,75	14	17,50
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Es apta para que se radiquen pequeñas y medianas industrias y comercios	Total. Acuerdo	9	56,25	7	43,75	8	50,00	10	62,50	9	56,25	43	53,75
	Parcial. Acuerdo	6	37,50	5	31,25	8	50,00	5	31,25	4	25,00	28	35,00
	Neutral	1	6,25	4	25,00	0	0,00	1	6,25	3	18,75	9	11,25
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Tiene mucha vida nocturna	Total. Acuerdo	4	25,00	3	18,75	3	18,75	3	18,75	4	25,00	17	21,25
	Parcial. Acuerdo	8	50,00	4	25,00	5	31,25	8	50,00	5	31,25	30	37,50
	Neutral	4	25,00	8	50,00	8	50,00	4	25,00	6	37,50	30	37,50
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	1	6,25	0	0,00	1	6,25	1	6,25	3	3,75
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Está correctamente urbanizada	Total. Acuerdo	8	50,00	9	56,25	10	62,50	12	75,00	10	62,50	49	61,25
	Parcial. Acuerdo	4	25,00	5	31,25	5	31,25	4	25,00	4	25,00	22	27,50
	Neutral	4	25,00	2	12,50	1	6,25	0	0,00	2	12,50	9	11,25
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Es exitosa	Total. Acuerdo	10	62,50	11	68,75	10	62,50	9	56,25	9	56,25	49	61,25
	Parcial. Acuerdo	6	37,50	5	31,25	5	31,25	5	31,25	4	25,00	25	31,25
	Neutral	0	0,00	0	0,00	1	6,25	2	12,50	3	18,75	6	7,50
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Las instituciones públicas funcionan correctamente	Total. Acuerdo	8	50,00	10	62,50	11	68,75	10	62,50	10	62,50	49	61,25
	Parcial. Acuerdo	5	31,25	5	31,25	3	18,75	4	25,00	5	31,25	22	27,50
	Neutral	2	12,50	1	6,25	1	6,25	0	0,00	1	6,25	5	6,25
	Parcial. Desacuerdo	1	6,25	0	0,00	1	6,25	2	12,50	0	0,00	4	5,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Se ve favorecida por su cercanía a Rosario	Total. Acuerdo	14	87,50	8	50,00	7	43,75	8	50,00	8	50,00	45	56,25
	Parcial. Acuerdo	2	12,50	2	12,50	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4	5,00
	Neutral	0	0,00	4	25,00	5	31,25	6	37,50	4	25,00	19	23,75
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	2	12,50	4	25,00	2	12,50	4	25,00	12	15,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00

- Es vista como una ciudad algo **moderna**: esta apreciación puede ser consecuencia de la estructura edilicia de la ciudad con edificios de baja altura, manteniendo un espíritu conservador de campo y pueblo, pero no siendo las casas antiguas.
- Los **servicios públicos** no son considerados del todo satisfactorios para la población debido a la falta de gas natural, transporte público, hospital de alta complejidad, entre otras carencias.
- Se presume que los consultados consideran que Totoras carece de una política municipal de incentivos para la **radicación de nuevas industrias**, como por

ejemplo la falta de medidas de reducciones impositivas para la instalación proyectos industriales.

- *La **ubicación de la localidad** es considerada favorable dentro de los encuestados, debido en parte a la cercanía con el corredor bioceánico y las terminales portuarias. Por esta razón se percibe que la **cercanía a la ciudad de Rosario** favorece su desarrollo.*
- *Las respuestas sugieren que Totoras satisface con la **oferta educativa** que posee, debido a la existencia de carreras terciaras.*
- *Se revela que la **actividad agropecuaria** al igual que en otras regiones es el motor del desarrollo productivo zonal.*
- *Manteniendo su espíritu de pueblo, conserva la tranquilidad características de las pequeñas urbes que se traduce en una mayor **sensación de seguridad** y calma. Esto a su vez se ve reflejado en su **orden y limpieza** y en su escasa **vida nocturna**.*
- *Si bien se muestra una intención favorable a que se radiquen **pequeñas y medianas industrias y empresas**, se muestra más como una expresión de deseo que como una afirmación objetiva en base a los escasas facilidades y servicios que necesitaría una industria para funcionar.*
- *La implementación del plan de desarrollo urbano ideado por el Municipio, y la disposición del trazado alienta la percepción de una **correcta urbanización**.*
- *Debido a que los últimos ejercicios económicos mostraron superávit, el boom sojero, la reactivación comercial y de la construcción, permite suponer el **éxito de la comunidad totorense**.*
- *La total autonomía municipal permite suponer el **correcto funcionamiento del municipio** debido a los emprendimientos financiados por recursos de la ciudad.*

Pregunta 6

Al pedirle a los encuestados que nombren la primera palabra que les viene a su mente cuando se nombra a la Ciudad de Totoras, las respuestas fueron las siguientes:

PALABRA	20 a 29 años	%	30 a 39 años	%	40 a 49 años	%	50 a 59 años	%	60 a 69 años	%	TOTAL	%
Acción	1	6,25	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1,25
prolijidad	1	6,25	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1,25
orden	1	6,25	0	0	2	12,5	1	6,25	0	0	4	5
campo	3	18,75	3	18,75	3	18,75	2	12,5	2	12,5	13	16,25
unión	1	6,25	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1,25
soja	1	6,25	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1,25
leche	2	12,5	3	18,75	2	12,5	1	6,25	2	12,5	10	12,5
totoras	1	6,25	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1,25
boulevards	1	6,25	1	6,25	1	6,25	0	0	0	0	3	3,75
amigos	1	6,25	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1,25
ciudad	1	6,25	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1,25
cerca	1	6,25	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1,25
personas	1	6,25	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1,25
orgullo	0	0	1	6,25	0	0	0	0	0	0	1	1,25
gestión	0	0	1	6,25	0	0	0	0	0	0	1	1,25
original	0	0	1	6,25	0	0	0	0	0	0	1	1,25
agro	0	0	1	6,25	0	0	1	6,25	1	6,25	3	3,75
progreso	0	0	1	6,25	0	0	1	6,25	1	6,25	3	3,75
visionaria	0	0	1	6,25	0	0	0	0	0	0	1	1,25
diagonales	0	0	2	12,5	1	6,25	1	6,25	1	6,25	5	6,25
vital	0	0	1	6,25	0	0	0	0	0	0	1	1,25
servicios	0	0	0	0	1	6,25	0	0	0	0	1	1,25
limpieza	0	0	0	0	1	6,25	1	6,25	2	12,5	4	5
verde	0	0	0	0	1	6,25	1	6,25	0	0	2	2,5
casas	0	0	0	0	1	6,25	0	0	0	0	1	1,25
gente	0	0	0	0	1	6,25	0	0	0	0	1	1,25
plaza	0	0	0	0	1	6,25	0	0	0	0	1	1,25
ecología	0	0	0	0	0	0	1	6,25	0	0	1	1,25
seguridad	0	0	0	0	0	0	1	6,25	0	0	1	1,25
exitosa	0	0	0	0	0	0	1	6,25	0	0	1	1,25
humilde	0	0	0	0	0	0	1	6,25	0	0	1	1,25
especial	0	0	0	0	1	6,25	1	6,25	0	0	2	2,5
única	0	0	0	0	0	0	1	6,25	0	0	1	1,25
dinero	0	0	0	0	0	0	1	6,25	0	0	1	1,25
pasión	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6,25	1	1,25
calma	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6,25	1	1,25
silencio	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6,25	1	1,25
tranquila	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6,25	1	1,25

instituciones	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6,25	1	1,25
simple	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6,25	1	1,25
pública	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6,25	1	1,25
	16	100	16	100	16	100	16	100	16	100	80	100

Las palabras que mayor porcentaje total de elección tuvieron son:

- Campo:** Dicha palabra se distribuye de manera bastante uniforme en los segmentos, con mayor frecuencia en los segmentos más jóvenes. Esto se puede deber a que es la principal actividad económica en la que siempre se basó Totoras, y consideran que es el principal motor para que en la actualidad se fueran agregando actividades comerciales e industriales, estas últimas relacionadas directamente al agro.
- Leche:** Este término puede deber su aparición a que Totoras es la Capital Nacional de la Leche, y a que la explotación lechera fue por mucho tiempo la principal actividad agropecuaria desarrollada en la zona.
- Diagonales:** La aparición de este vocablo puede deberse a que esta ciudad es conocida por las diagonales de su trazado urbano. Es uno de los íconos tradicionales por los que la gente que no habita esta Ciudad conoce Totoras y son motivo de que mucha gente se pierda.
- Limpieza:** La limpieza es una de las características más destacables de la Ciudad. Es elegida por los segmentos adultos debido a que es una característica que probablemente ciertos jóvenes no valoran tanto para una ciudad.
- Boulevards:** Este resultado se obtiene debido a que los segmentos más jóvenes son quienes utilizan estos espacios como esparcimiento para sus fines de semana, para desarrollar actividades aeróbicas y recreativas. No ocurriendo esto con los segmentos de avanzada edad.
- Agro:** La elección tiene que ver con que esta es una de las actividades principales en la que se basa la economía totorense y de la región.
- Progreso:** Este vocablo está relacionado con el avance y mejoramiento que ha tenido la ciudad los últimos años respecto al pasado. Puede que los segmentos de mayor edad perciban este cambio y enuncien esta palabra instantáneamente al nombrar Totoras.
- Verde:** Los estratos que han pronunciado este vocablo pueden verse influenciados por la gran cantidad de espacios forestados y sembradíos de la zona.
- Especial:** La elección podría tener que ver con un gran sentido de estima hacia su terruño por ambos estratos.

Para esta respuesta hay que recalcar mucho más la frecuencia con que las palabras aparecen y se repiten y no tanto la diferencia de percepción entre los segmentos. El resto de las palabras podrán ser utilizadas como impulsores de posicionamiento, aunque la frecuencia de aparición en la muestra es muy baja: acción, prolijidad, unión, soja, totoras, amigos, ciudad, cerca, personas, orgullo, gestión, original, visionaria, vital, servicios, casas, gente, plaza, ecología, seguridad, exitosa, humilde, única, dinero, pasión, calma, silencio, tranquila, instituciones, simple, pública.

Pregunta 7

Al preguntar cual son los tres colores que mejor representan a Totoras, las respuestas fueron las siguientes:

REPRESENTA	20 a 29 años	%	30 a 39 años	%	40 a 49 años	%	50 a 59 años	%	60 a 69 años	%	TOTAL	%
Blanco	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Amarillo	5	10,42	7	14,58	6	12,50	6	12,50	2	4,17	26	10,83
Naranja	14	29,17	11	22,92	14	29,17	10	20,83	10	20,83	59	24,58
Rojo	4	8,33	6	12,50	1	2,08	3	6,25	8	16,67	22	9,17
Púrpura	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Azul	5	10,42	3	6,25	4	8,33	5	10,42	0	0,00	17	7,08
Verde	10	20,83	12	25,00	14	29,17	12	25,00	9	18,75	57	23,75

Negro	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Celeste	10	20,83	8	16,67	9	18,75	12	25,00	15	31,25	54	22,50
Rosa	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Gris	0	0,00	1	2,08	0	0,00	0	0,00	4	8,33	5	2,08
	48	100,00	48	100,00	48	100,00	48	100,00	48	100,00	240	100,00

Los tres colores que más representan, según los encuestados, a Totoras son: en primer lugar el naranja, en segundo lugar el verde y luego el celeste. En otros porcentajes le siguen el amarillo, el rojo y el azul. No han sido elegidos los colores negro, gris, blanco, púrpura y rosa. Para los tres primeras elecciones este es el análisis:

- Naranja:** Aunque este sea un color que identifica más a los jóvenes, se ve presente en la elección de todos los segmentos en altos niveles.
- Verde:** Se considera que este color tiene más adeptos en los adultos debido a que este se relaciona con el dinero y el campo.
- Celeste:** Es posible que este color sea elegido según cuan patriota sea el encuestado. Es dispar la elección, pero la tercera edad puede que tenga más incentivado el patriotismo que los más jóvenes.

Al encuestar acerca de que tres colores nunca representarían a Totoras, se obtuvieron las siguientes respuestas:

NO REPRESENTA	20 a 29 años	%	30 a 39 años	%	40 a 49 años	%	50 a 59 años	%	60 a 69 años	%	TOTAL	%
Blanco	3	6,25	6	12,50	6	12,50	0	0,00	5	10,42	20	8,33
Amarillo	5	10,42	3	6,25	3	6,25	1	2,08	3	6,25	15	6,25
Naranja	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Rojo	2	4,17	1	2,08	0	0,00	1	2,08	0	0,00	4	1,67
Púrpura	10	20,83	8	16,67	10	20,83	16	33,33	12	25,00	56	23,33
Azul	0	0,00	2	4,17	0	0,00	0	0,00	0	0,00	2	0,83
Verde	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Negro	13	27,08	15	31,25	16	33,33	15	31,25	16	33,33	75	31,25
Celeste	1	2,08	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	0,42
Rosa	7	14,58	8	16,67	10	20,83	14	29,17	9	18,75	48	20,00
Gris	7	14,58	5	10,42	3	6,25	1	2,08	3	6,25	19	7,92
	48	100,00	48	100,00	48	100,00	48	100,00	48	100,00	240	100,00

Los tres colores que menos representarían a Totoras según los encuestados son el negro, el púrpura y el rosa. Otros colores elegidos como no acordes son el amarillo, blanco, rojo y celeste. En este caso no han sido elegidos el naranja, el azul, y el verde. Para los tres primeros elegidos:

- Negro:** El segmento que menos ha optado por esta opción es el de 20 a 29 años con el 27.08%, debido a que los jóvenes son de carácter más trasgresor y los adultos debido a que ven este color como símbolo de luto.
- Púrpura:** Este color en los segmentos adultos es asociado con la iglesia.
- Rosa:** Puede que este color se asocie en todos los segmentos como un color añinado y afeminado, un tono que no representa las características de una ciudad como Totoras.

Pregunta 8

Al consultar a los encuestados acerca de que figura cree que representa mejor a Totoras, respondieron de la siguiente manera:

OPCIÓN	20 a 29 años	%	30 a 39 años	%	40 a 49 años	%	50 a 59 años	%	60 a 69 años	%	TOTAL	%
Círculo	12	75	12	75	11	68,75	11	68,75	9	56,25	55	68,75
Cuadrado	4	25	4	25	5	31,25	5	31,25	7	43,75	25	31,25
Triángulo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	16	100	16	100	16	100	16	100	16	100	80	100

- Círculo:** La elección de éste puede deberse al carácter integral de dicha forma. Es el símbolo de lo perfecto. Probablemente los segmentos más jóvenes vean la perfección y no las falencias en Totoras.

- Cuadrado:** El cuadrado forma parte del logotipo tradicional de la Municipalidad de Totoras, es por esto que los segmentos más avanzados en edad, podrían elegir esta opción como más adecuada para representar a Totoras.
- Triángulo:** ninguno de los encuestados ha optado por esta opción.

Pregunta 9

Al consultar cual sería el mejor medio a través del cual el Municipio debería comunicar la actualidad de la ciudad, las respuestas fueron las siguientes:

OPCIÓN	K1	%	K2	%	K3	%	K4	%	K5	%	TOTAL	%
Diarios Locales y zonales	0	0	2	12,5	4	25	3	18,75	4	25	13	16,25
Internet	12	75	5	31,25	1	6,25	2	12,5	0	0	20	25
TV local y zonal	2	12,5	4	25	5	31,25	3	18,75	3	18,75	17	21,25
Radio	0	0	5	31,25	3	18,75	5	31,25	6	37,5	19	23,75
Revistas locales y zonales	2	12,5	0	0	3	18,75	3	18,75	3	18,75	11	13,75
	16	100	16	100	16	100	16	100	16	100	80	100

- Internet:** Es factible que este medio es elegido por los más jóvenes, aunque hoy en día está teniendo nuevos adeptos, adultos, que se suman a la red de redes. Debido a que es un medio de comunicación de muy difícil acceso para la tercera edad, no ha sido elegido por ningún integrante de la muestra de este estrato.
- Radio:** Es posible que este medio sea elegido por gente adulta y no joven debido a que suele ser un medio no tan popular entre el último segmento, especialmente lo que respecta a AM.
- TV local y zonal:** Esta distribución se puede deber a que hoy en día los contenidos de la TV local y zonal no son de interés juvenil, y la gente de la tercera edad y de adultez avanzada se siente más atraída por la radio AM. Los segmentos más abiertos a este medio son los adultos de entre 30 a 49 años.
- Diarios locales y zonales:** Probablemente los jóvenes no se vean tentados por este medio debido a que han disminuido el nivel de lectura. Los adultos, si optan por este medio, al igual que la radio para informarse.
- Revistas locales y zonales:** Ocurre al igual que con el diario, los jóvenes no se ven tentados por este medio, solo ocurre en un porcentaje muy bajo. Si, a medida que avanza la edad, va aumentando la preferencia por este medio.

Pregunta 10

Al encuestarse acerca de si al ser Totoras una ciudad pequeña se puede confiar en la mayoría de la gente o si se necesita tomar recaudos al tratar con ellas, los resultados fueron los siguientes:

OPCIÓN	20 a 29 años	%	30 a 39 años	%	40 a 49 años	%	50 a 59 años	%	60 a 69 años	%	TOTAL	%
Se puede confiar en la mayoría de la gente	6	37,5	5	31,25	4	25	4	25	3	18,75	22	27,5
Siempre hay que tener cuidado al tratar con los demás	10	62,5	11	68,75	12	75	12	75	13	81,25	58	72,5
	16	100	16	100	16	100	16	100	16	100	80	100

Se podría afirmar que a medida que aumenta la edad, los encuestados toman mayor conciencia acerca de los riesgos de confiar en la gente. Esto se podría deber a que de la experiencia se aprende, esto es, de los errores cometidos por fiarse excesivamente en las personas.

Pregunta 11

OPCIONES		20 a 29 años	%	30 a 39 años	%	40 a 49 años	%	50 a 59 años	%	60 a 69 años	%	TOTAL	%
La Familia	Muy importante	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
	Algo importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Neutral	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Poco importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Nada importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Los amigos	Muy importante	16	100,00	14	87,50	12	75,00	12	75,00	10	62,50	64	80,00
	Algo importante	0	0,00	2	12,50	4	25,00	4	25,00	4	25,00	14	17,50
	Neutral	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	2	12,50	2	2,50

	Poco importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Nada importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Tiempo Libre	Muy importante	16	100,00	15	93,75	15	93,75	9	56,25	0	0,00	55	68,75
	Algo importante	0	0,00	1	6,25	1	6,25	5	31,25	8	50,00	15	18,75
	Neutral	0	0,00	0	0,00	0	0,00	2	12,50	8	50,00	10	12,50
	Poco importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Nada importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
La Política	Muy importante	2	12,50	4	25,00	6	37,50	6	37,50	2	12,50	20	25,00
	Algo importante	4	25,00	6	37,50	5	31,25	5	31,25	4	25,00	24	30,00
	Neutral	4	25,00	5	31,25	4	25,00	5	31,25	6	37,50	24	30,00
	Poco importante	6	37,50	1	6,25	1	6,25	0	0,00	4	25,00	12	15,00
	Nada importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
El Trabajo	Muy importante	5	31,25	10	62,50	14	87,50	13	81,25	10	62,50	52	65,00
	Algo importante	8	50,00	5	31,25	2	12,50	3	18,75	4	25,00	22	27,50
	Neutral	3	18,75	1	6,25	0	0,00	0	0,00	2	12,50	6	7,50
	Poco importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Nada importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
La Religión	Muy importante	0	0,00	5	31,25	7	43,75	9	56,25	11	68,75	32	40,00
	Algo importante	4	25,00	4	25,00	4	25,00	4	25,00	3	18,75	19	23,75
	Neutral	4	25,00	4	25,00	4	25,00	2	12,50	1	6,25	15	18,75
	Poco importante	6	37,50	3	18,75	1	6,25	1	6,25	1	6,25	12	15,00
	Nada importante	2	12,50	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	2	2,50
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
La Superación Personal	Muy importante	8	50,00	10	62,50	8	50,00	7	43,75	7	43,75	40	50,00
	Algo importante	5	31,25	5	31,25	4	25,00	4	25,00	5	31,25	23	28,75
	Neutral	3	18,75	1	6,25	4	25,00	5	31,25	4	25,00	17	21,25
	Poco importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Nada importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
La Profesión	Muy importante	10	62,50	10	62,50	9	56,25	8	50,00	7	43,75	44	55,00
	Algo importante	4	25,00	3	18,75	5	31,25	7	43,75	7	43,75	26	32,50
	Neutral	2	12,50	2	12,50	2	12,50	1	6,25	2	12,50	9	11,25
	Poco importante	0	0,00	1	6,25	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	1,25
	Nada importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
La Salud	Muy importante	10	62,50	5	31,25	14	87,50	15	93,75	16	100,00	60	75,00
	Algo importante	6	37,50	10	62,50	1	6,25	1	6,25	0	0,00	18	22,50
	Neutral	0	0,00	1	6,25	1	6,25	0	0,00	0	0,00	2	2,50
	Poco importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Nada importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
La Educación/ Estudios	Muy importante	12	75,00	10	62,50	9	56,25	7	43,75	7	43,75	45	56,25
	Algo importante	4	25,00	6	37,50	4	25,00	5	31,25	5	31,25	24	30,00
	Neutral	0	0,00	0	0,00	3	18,75	4	25,00	4	25,00	11	13,75
	Poco importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Nada importante	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00

Se puede inferir que el ciudadano Totorense le da un grado mayor de importancia a lazos familiares y sociales que reflejan el espíritu hospitalario y generoso de la ciudad. Por ser uno de los primeros escalones en la pirámide de Máslow, la necesidad de salud tiene un alto grado de jerarquía.

Se evidencia que los totorenses le dan importancia, pero en un menor grado que las anteriores, en los ítems que versan sobre trabajo, capacitación, educación, tiempo libre, la superación personal. Esto puede deberse al escaso grado de competitividad e individualismo entre los habitantes, algo más característico de grandes urbes donde prima el sálvese quien pueda.

Se percibe un escaso grado de involucramiento con la actividad política y religiosa.

Pregunta 12

Se le consultó a los encuestados sobre cuán de acuerdo está con las siguientes afirmaciones acerca de los totorenses:

		20 a 29 años	%	30 a 39 años	%	40 a 49 años	%	50 a 59 años	%	60 a 69 años	%	TOTAL	%
Son solidarios	Total. Acuerdo	10	62,50	12	75,00	8	50,00	8	50,00	9	56,25	47	58,75
	Parcial. Acuerdo	4	25,00	4	25,00	8	50,00	7	43,75	4	25,00	27	33,75
	Neutral	2	12,50	0	0,00	0	0,00	1	6,25	3	18,75	6	7,50
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
Son conservadores	Total. Acuerdo	14	87,50	14	87,50	14	87,50	10	62,50	14	87,50	66	82,50
	Parcial. Acuerdo	2	12,50	1	6,25	2	12,50	4	25,00	1	6,25	10	12,50
	Neutral	0	0,00	1	6,25	0	0,00	2	12,50	1	6,25	4	5,00
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
		16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00

Son tolerantes y respetuosos con los demás	Total. Acuerdo	10	62,50	10	62,50	8	50,00	7	43,75	4	25,00	39	48,75
	Parcial. Acuerdo	4	25,00	4	25,00	4	25,00	8	50,00	4	25,00	24	30,00
	Neutral	2	12,50	2	12,50	4	25,00	1	6,25	8	50,00	17	21,25
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Son esforzados en el trabajo	Total. Acuerdo	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
	Parcial. Acuerdo	9	56,25	6	37,50	4	25,00	5	31,25	5	31,25	29	36,25
	Neutral	2	12,50	8	50,00	8	50,00	5	31,25	5	31,25	28	35,00
	Parcial. Desacuerdo	5	31,25	2	12,50	4	25,00	5	31,25	4	25,00	20	25,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	6,25	2	12,50	3	3,75
Cuidan la naturaleza y el medio ambiente	Total. Acuerdo	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
	Parcial. Acuerdo	9	56,25	8	50,00	8	50,00	8	50,00	4	25,00	37	46,25
	Neutral	4	25,00	5	31,25	4	25,00	4	25,00	4	25,00	21	26,25
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	3	18,75	4	25,00	8	50,00	15	18,75
	Total. Desacuerdo	3	18,75	3	18,75	1	6,25	0	0,00	0	0,00	7	8,75
Mantienen el orden y la limpieza en los espacios públicos	Total. Acuerdo	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
	Parcial. Acuerdo	4	25,00	4	25,00	2	12,50	3	18,75	2	12,50	15	18,75
	Neutral	4	25,00	5	31,25	4	25,00	4	25,00	5	31,25	22	27,50
	Parcial. Desacuerdo	4	25,00	2	12,50	4	25,00	3	18,75	2	12,50	15	18,75
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	1	6,25	1	6,25	2	12,50	4	5,00
Dan mucha importancia al dinero y los bienes materiales	Total. Acuerdo	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
	Parcial. Acuerdo	0	0,00	1	6,25	1	6,25	2	12,50	5	31,25	9	11,25
	Neutral	0	0,00	0	0,00	1	6,25	0	0,00	1	6,25	2	2,50
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	6,25	1	1,25
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Gozan y participan de la vida nocturna local	Total. Acuerdo	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
	Parcial. Acuerdo	4	25,00	4	25,00	4	25,00	2	12,50	2	12,50	16	20,00
	Neutral	9	56,25	4	25,00	5	31,25	4	25,00	4	25,00	26	32,50
	Parcial. Desacuerdo	3	18,75	8	50,00	5	31,25	7	43,75	5	31,25	28	35,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	2	12,50	3	18,75	5	31,25	10	12,50
Participan activamente de actividades culturales	Total. Acuerdo	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
	Parcial. Acuerdo	8	50,00	7	43,75	7	43,75	5	31,25	4	25,00	31	38,75
	Neutral	4	25,00	2	12,50	4	25,00	5	31,25	4	25,00	25	31,25
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	6,25	4	25,00	5	6,25
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Son emprendedores	Total. Acuerdo	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
	Parcial. Acuerdo	8	50,00	7	43,75	6	37,50	7	43,75	5	31,25	33	41,25
	Neutral	4	25,00	4	25,00	3	18,75	3	18,75	3	18,75	17	21,25
	Parcial. Desacuerdo	3	18,75	3	18,75	6	37,50	1	6,25	4	25,00	17	21,25
	Total. Desacuerdo	1	6,25	2	12,50	1	6,25	5	31,25	4	25,00	13	16,25
Apoyan a la economía de Totoras comprando en comercios locales	Total. Acuerdo	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
	Parcial. Acuerdo	7	43,75	6	37,50	6	37,50	4	25,00	4	25,00	27	33,75
	Neutral	8	50,00	8	50,00	4	25,00	5	31,25	5	31,25	30	37,50
	Parcial. Desacuerdo	1	6,25	0	0,00	0	0,00	1	6,25	1	6,25	3	3,75
	Total. Desacuerdo	0	0,00	2	12,50	6	37,50	6	37,50	5	31,25	19	23,75
Participan de actividades políticas	Total. Acuerdo	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
	Parcial. Acuerdo	2	12,50	4	25,00	3	18,75	3	18,75	2	12,50	14	17,50
	Neutral	2	12,50	2	12,50	4	25,00	3	18,75	2	12,50	13	16,25
	Parcial. Desacuerdo	2	12,50	4	25,00	2	12,50	2	12,50	4	25,00	14	17,50
	Total. Desacuerdo	6	37,50	4	25,00	4	25,00	3	18,75	4	25,00	21	26,25
Prefieren ahorrar a que invertir su dinero	Total. Acuerdo	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
	Parcial. Acuerdo	15	93,75	14	87,50	8	50,00	9	56,25	7	43,75	53	66,25
	Neutral	1	6,25	1	6,25	1	6,25	3	18,75	2	12,50	8	10,00
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	1	6,25	2	12,50	2	12,50	4	25,00	9	11,25
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	4	25,00	1	6,25	3	18,75	8	10,00
Dan prioridad a la tecnología que a la tradición	Total. Acuerdo	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
	Parcial. Acuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Neutral	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Tienen un futuro próspero	Total. Acuerdo	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	16	100,00	80	100,00
	Parcial. Acuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Neutral	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Parcial. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Total. Desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00

- En lo que respecta a como se relacionan con los demás, los totorenses se ven a sí mismos como personas **solidarias**, esto se puede deber a que participan activamente cuando hay alguna necesidad participar en actividades caritativas. Afirman ser personas **tolerantes y respetuosas con los demás** habitantes.
- Si se refiere al grado de materialismo de los habitantes de la ciudad, le dan mucha importancia al **dinero y los bienes materiales**, dándole **prioridad a la tecnología**, aunque a veces esto no se traduzca en demasiados beneficios para el comercio local debido a que no siempre **compran en comercios de Totoras**.

*Sin embargo al ser una ciudad de corte más **conservador**, **prefieren ahorrar a que invertir su dinero**. Situación que a medida que el campo va mejorando hace tender a los totorenses a ser más **emprendedores** y **esforzarse más en el trabajo**.*

- *Se consideran **cuidadosos del medio ambiente y la naturaleza**, aunque no afirman que sean personas demasiado **cautelosas a la hora de mantener el orden y la limpieza en los espacios públicos**. Esto queda demostrado por ejemplo en como se encuentra la ciudad luego de los fines de semana,*
- *Afirman que **participan activamente de actividades culturales** pero que no **gozan tanto de la vida nocturna local**. Esto se puede deber a la escasa variedad de opciones de divertimento en la Ciudad, y a la posibilidad de viajar a ciudades vecinas donde la vida nocturna es más atrayente.*
- *Aseveran que Totoras **tiene un futuro próspero**.*

Pregunta 13

Al preguntar como se siente el encuestado, si totorense, argentino, tan totorense como argentino, más argentino que totorense o más totorense que argentino, los resultados fueron los siguientes:

OPCIÓN	K1	%	K2	%	K3	%	K4	%	K5	%	TOTAL	%
Totorense	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Argentino	3	18,75	5	31,25	9	56,25	3	18,75	8	50	28	35
Tan totorense como argentino	13	81,25	11	68,75	7	43,75	13	81,25	8	50	52	65
Más argentino que totorense	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Más totorense que argentino	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	16	100	16	100	16	100	16	100	16	100	80	100

1. **Tan Totorense como Argentino:** En todos los segmentos es fuerte el sentimiento de pertenencia en ambas dimensiones, el ser totorense y el ser argentino.
2. **Argentino:** Es fuerte el sentido de afecto hacia el ser argentino. Es posible que aunque no se haya manifestado el sentimiento por ser totorense, este esté vigente en los segmentos más adultos.
3. **Otras opciones:** ninguna de ellas ha sido elegida por los encuestados.

Pregunta 14

Al preguntarle a los encuestados si conocen o no el concepto de Marca-Ciudad o Marca-País:

OPCIÓN	K1	%	K2	%	K3	%	K4	%	K5	%	TOTAL	%
SI	3	18,75	3	18,75	1	6,25	3	18,75	1	6,25	11	13,75
NO	13	81,25	13	81,25	15	93,75	13	81,25	15	93,75	69	86,25
	16	100	16	100	16	100	16	100	16	100	80	100

Es casi generalizado el desconocimiento acerca de lo que es una Marca-Ciudad o Marca-País, solo los segmentos más jóvenes han oído hablar acerca de éstas, aunque en porcentajes muy bajos. Esto se puede deber al acceso a variados medios de comunicación, y al sentirse identificados con tendencias más vanguardistas.

CONCLUSIONES

El Marketing de ciudades presenta los nuevos desafíos a los que se enfrentan las ciudades en el nuevo milenio, utilizando conceptos y herramientas de Marketing con un enfoque similar al de las empresas que trabajan con una orientación al cliente.

Partiendo del concepto fundamental de que el Marketing se ocupa de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales, la gestión municipal y la gestión pública deben orientarse desde una perspectiva de Marketing social; es decir, identificando las necesidades, deseos e intereses de los diferentes públicos objetivos existentes en la ciudad para satisfacerlos de la manera más efectiva, de forma que preserven o realcen el bienestar a largo plazo de dichos usuarios y del conjunto de la sociedad.

Para demostrar la factibilidad de creación de una marca ciudad para la Ciudad de Totoras en primer lugar fue necesaria la revisión de todo el material actual respecto al tema del City Marketing.

Las experiencias de políticas de desarrollo surgidas localmente en nuestro país, son muestra elocuente de los grandes esfuerzos que los dirigentes institucionales de las ciudades argentinas realizan para afrontar la diversidad de desafíos y problemas actuales, aún sin contar con las condiciones legales e institucionales apropiadas para tal fin, pero dando claras muestras que es a nivel local donde se dan los más originales procesos de innovación política, económica y social.

Luego fue preciso construir un marco teórico conceptual acerca de las principales nociones de Marketing, para así poder introducir el tema Marketing no empresarial o no lucrativo, posteriormente desarrollando los principales lineamientos del Marketing territorial o de lugares y el Marketing urbano, de ciudades o City Marketing. El último tema desarrollado es el tema que compete a este trabajo de tesina, el City branding o proceso de creación de una marca ciudad. Se puede concluir que:

- La administración estratégica de la marca ciudad impulsa la construcción de una marca que domine la mente de los consumidores y que aparezca rápidamente cuando se menciona a la ciudad, adueñándose de una categoría de lugar.
- La marca ciudad, combinando elementos tangibles e intangibles, crea valor, a partir de los valores, creencias, y cultura con que empapa a los ciudadanos llegando hasta su lealtad emocional, transmitiendo a la ciudad factores no reproducibles por la competencia.
- El desarrollo y administración de marcas territoriales por parte de las ciudades está impulsado por la necesidad y búsqueda de crear valor de marca.
- La naturaleza compleja que tiene la realidad de las ciudades, en donde cohabitan diferentes objetivos, estrategias e intereses de sus actores, destaca la importancia de esta herramienta de la gestión pública, la cual marca la identidad de estos espacios territoriales.
- El enfoque de administración estratégica de la marca ciudad, a partir de la explotación de los atributos, valores y creencias, permitirá, resultado de la discusión pública, la definición de su posicionamiento marcando un sendero estratégico, valorado y sustentable para la creación de condiciones de competitividad.

La marca-ciudad es un ente complejo constituido por el conjunto de significaciones asociados a una ciudad. Es un activo altamente estratégico para potenciar los valores culturales, los negocios turísticos y comerciales de una ciudad. Por tal razón, se afirma que la Ciudad de Totoras necesita construir una identidad visual coordinada y asociada a su realidad como ciudad santafesina.

Esta realidad de la cual se habló en el párrafo anterior, se obtuvo mediante una investigación de mercados. Las conclusiones para dar respuesta a los objetivos planteados al principio del presente trabajo se obtuvieron en base a la discusión de los resultados de las encuestas realizadas.

Cabe destacar que es casi generalizado el desconocimiento acerca de lo que es una estrategia de marca-ciudad. Este dato, no es casual, sino que surge de la encuesta realizada para el presente trabajo de tesina.

La propuesta de Marca-Ciudad Totoras se fundamentará en las características e identidad de la ciudad, sus potencialidades y en la opinión, actitud y percepción de sus ciudadanos acerca de ella. Los lazos identitarios se manifiestan de la siguiente manera:

Percepción de los totorenses acerca de Totoras

En este punto se presentan las conclusiones de hallazgos obtenidos gracias a la encuesta que se aplicó a los ciudadanos:

- Están orgullosos de ser totorenses.
- Los totorenses ven a Totoras como una ciudad previsoras e inspirada en objetivos y dirigida al logro de los resultados. Esta percepción se ve fomentada por la conducta austera y de ahorro de la administración Municipal y a que la gestión se ha basado en la honestidad y la transparencia y por la gran previsión para la inversión en obra pública efectuada por dicho gobierno.
- Totoras es vista por sus habitantes como una exitosa, con instituciones públicas que funcionan correctamente. La ven como una ciudad apta para que se radiquen pequeñas y medianas industrias y con una ubicación geográfica privilegiada, tal vez favorecida por su cercanía a Rosario. Piensan que centra su actividad económica en la actividad agrícola en detrimento de la actividad comercial, y a su vez que cuenta con una amplia oferta educativa para el tamaño de la Ciudad. Es vista como una ciudad correctamente urbanizada, limpia y ordenada y segura para vivir. Aunque en menor medida que los anteriores atributos, ven a Totoras como una ciudad moderna, con servicios públicos útiles, y conveniente para que potenciales residentes. No ven como una característica valiosa, la vida nocturna que posee la Ciudad.
- Consideran que Totoras debe orientarse a explotar su ubicación geográfica clave y desarrollar su actividad comercial.
- Se evidencia disconformidad acerca de la realización de la Fiesta Nacional de la Leche en la Ciudad.
- Las palabras que más relacionan a Totoras con su gente, las cuales podrían ser empleadas como impulsores de posicionamiento son: campo, leche, diagonales, limpieza, boulevards, agro, progreso, verde, especial.
- El identificador visual de Totoras debería contar con los siguientes colores: naranja, verde y el celeste, no debiendo aparecer colores como el negro, púrpura y rosado. Se da la elección de colores vibrantes, relacionados con el campo, la esperanza y la frescura, el caso del verde; el cielo y el patriotismo, por el celeste; y la energía y el entusiasmo del naranja.
- El círculo o el cuadrado son los símbolos que se podrían incluir dentro del isologotipo de la marca, ya que estas son las figuras con la que más se identifica a Totoras.
- Los medios a través del cual debería el Municipio debería comunicar la actualidad de la ciudad varían según el estrato. El segmento 20 a 29 años elige mayormente a Internet; el estrato de 30 a 39 años le gustaría informarse a través de Internet y la

radio; el segmento 40 a 49 años opta por la TV local y zonal; el segmento de 50 a 59 años optó en su mayoría por la radio; el estrato 60 a 69 al igual que el anterior, eligió a la radio.

Percepción de los totorenses acerca de los totorenses.

- Los totorenses, aún considerando que Totoras es una ciudad chica y aún segura, consideran que siempre hay que tomar recaudos a la hora de relacionarse con los demás vecinos.
- El sentido de pertenencia y afecto hacia Totoras es bastante importante. Este sentimiento se manifiesta conjuntamente con la pasión del ser argentino.
- Le dan mucha importancia (en orden descendente) a la familia, los amigos, el tiempo libre, la salud, el trabajo, los estudios, la profesión, la superación personal y la religión. Es más escasa la prioridad que le dan a la política.
- Los totorenses se ven a si mismo materialistas, conservadores, y vanguardistas a la hora de adquirir tecnología, aunque prefieren ahorrar a que invertir su dinero. A pesar de esto afirman que son emprendedores. A su vez aseveran que son solidarios con los demás y se ven como tolerantes y respetuosos con sus pares. Se consideran cuidadosos con la naturaleza y el medio ambiente. Acuerdan que le dan mucha importancia al trabajo, y además en tiempos libres participan activamente de actividades culturales. En menor medida concuerdan que mantienen el orden y la limpieza en los espacios públicos y que apoyan la economía de Totoras comprando en comercios locales. No ven como una característica destacable de los totorenses el grado de participación en la vida nocturna local. Concuerdan con que los totorenses no participan de actividades políticas.
- Coinciden que los totorenses tienen un futuro próspero.

Sugerencias para investigaciones y trabajos futuros

- Elaboración de un Plan Estratégico de Marketing Urbano para la Ciudad de Totoras.
- Realización de grupos motivacionales con residentes de Totoras, visitantes de Totoras, habitantes de localidades vecinas, para poder indagar el posicionamiento de Totoras y determinar sobre que bases se va a construir la marca.
- Generación de la Marca-Ciudad, a través de un concurso con diseñadores de la Ciudad. Involucrar en la creación a los colegios, ciudadanos, proponiendo otro tipo de concursos acerca de la ciudad, desde fotografías, dibujos, poesía, etc. acerca de Totoras.
- Revisión íntegra de toda la estrategia de comunicación actual de la Municipalidad de Totoras adaptándola al nuevo posicionamiento.
- Realizar una investigación sobre la señalética de la Ciudad tomando en cuenta la ubicación, planificación, contaminación visual, integración ambiental y coordinación geográfica.

GLOSARIO

Commoditie: término inglés incorporado al léxico de los negocios. Se refiere a mercancías que pueden ser suministradas por distintos proveedores sin que el comprador pueda distinguir el origen. Ya que sea porque se venden a granel o sin marca que las identifique.

CRM (Customer Relationship Management): Significa de manera literal, la administración de la relación comercial con los clientes de una empresa. Es parte de una estrategia de negocio centrada en el cliente: implica recopilar la mayor cantidad de información posible sobre los clientes, para poder dar valor a la oferta. La empresa debe trabajar para conocer las necesidades de los mismos y así poder adelantar una oferta y mejorar la calidad en la atención.

Marketing: proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación del precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones.

Marca: nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, que trata de identificar los bienes o servicios de un vendedor o de un grupo de vendedores y diferenciarlos de los competidores.

Posicionamiento: es la toma de una posición concreta y definitiva en la mente del o de los sujetos en perspectiva a los que se dirige una determinada oferta u opción. De manera tal que, frente a una necesidad que dicha oferta u opción pueda satisfacer, los sujetos en perspectiva le den prioridad ante otras similares.

Relaciones públicas: conjunto de actividades que incluyen relaciones con la prensa, el cuidado de la imagen y el patrocinio.

Segmentación: proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa.

Totoras: ciudad ubicada en el Departamento Iriondo, en el sur de la Provincia de Santa Fe y cuenta con 10000 habitantes distribuidos en sus 410km² de superficie. Dista 60km de Rosario, a la que se une por la Ruta Nacional 34; 40km de Cañada de Gómez (Cabecera Departamental) y 168 km de Santa Fe (Capital Provincial). Fue fundada en 1875 por Don Julián de Bustinza (su nombre original fue Santa Teresa y se cambió por el definitivo de Totoras por existir otra localidad de la Provincia de Santa Fe del mismo nombre). La Patrona es Santa Teresa de Jesús, festejándose todos los 15 de octubre la Fiesta Patronal y el Aniversario Fundacional. Fue declarada, en 1965, Capital Nacional de la Leche y sede de la Fiesta nacional de la leche que se celebra, todos los años, el primer sábado de diciembre. Y el día 22 de Agosto de 1985, Totoras, fue declarada ciudad por la Ley Provincial N° 9668. La actividad productiva de la región es la proveniente de la agricultura y ganadería. A su vez se practican producciones alternativas como: cría de porcinos, apicultura, cunicultura, industrias lácteas (con varios tambos modelos) e industrias metalúrgicas. Cuenta con Plantas Lácteas de nivel Nacional e Internacional (Cotar y Verónica) y Frigoríficos.

FUENTES

Libros

- **Costa, Joan.** Identidad Corporativa. Editorial Trillas. México. 2000.
- **Kotler, Philip.** Marketing. Octava Edición. Pearson Educación. México. 2001
- **Molina, Gerardo.** Si logo. Marca País. Marketing Global. Grupo Editorial Norma. Buenos Aires. 2004.
- **Orozco, Arturo.** Investigación de Mercados. Concepto y práctica. Grupo Editorial Norma. Bogotá. 1999.
- **Porter, Michael.** Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Compañía Editorial Continental. 25º Edición. México. 1982
- **Puig, Toni.** La comunicación municipal cómplice con los ciudadanos. Editorial Paidós. Buenos Aires. 2003.
- **Sainz de Vicuña Ancin, Jose Ma.** El plan de Marketing en la práctica. 5ta Edición. Editorial Esic. Madrid. 2000.
- **Serra, Roberto y Kastika, Eduardo.** Reestructurando Empresas. Las nuevas estructuras de redes para diseñar las organizaciones del futuro. Grupo Editorial Norma. Buenos Aires. 2004.
- **Santesmases Mestre, Miguel.** Marketing, Conceptos y estrategias. Ediciones Pirámide. Madrid. 2000.
- **Trout, Jack.** Diferenciarse o morir. Como sobrevivir en un entorno competitivo de alto riesgo. Editorial McGraw-Hill. Madrid. 2001
- **Trout, Jack y Ries, Al.** Posicionamiento. Editorial McGraw-Hill. Madrid. 1998.
- **Wilensky, Alberto L.** La promesa de la marca. Claves para diferenciarse en un escenario caótico. Temás Grupo Editorial. 3º Edición. Buenos Aires. 2003

Revistas

- **Byrne, Greg.** Qué comunicar con la marca. *Revista Gestión*. Enero-Febrero 2004. Argentina
- **Delmar, Patricia.** “El siglo XXI, es el siglo de la Argentina”. Entrevista realizada a Toni Puig Picart. *Revista Nueva*. Publicado el Domingo 26 de noviembre de 2006. Edición N°170. Páginas 38-42. Argentina
- **Lane Keller, Kevin.** *Marcas a examen*. *Revista Gestión*. May-Jun 2000. Argentina.
- **Leva, Germán.** Indicadores de calidad de vida urbana. Aplicación en el City Marketing. Buenos Aires. 2006.

Artículos Electrónicos y Páginas Web

- **Benko, Georges.** Estrategias de comunicación y Marketing urbano. *EURE (Santiago)*, dic. 2000, vol.26, no.79, p.67-76. ISSN 0250-7161. Disponible en www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=SO250-71612000007900004&lng=es&nrm=iso
- **Capurro, Doris.** “Las ciudades quieren convertirse en marcas”. Diario La Nación On Line. Publicado el 18 de junio de 2006. Disponible en: <http://www.lanacion.com.ar/815713>
- **Fernández, Gabriel y Paz, Sergio.** Más allá del Marketing de ciudades: hacia una política pública de diseño y gestión de los signos de identificación de ciudad. Script Nova. Revista electrónica de Geografía y Ciencias Sociales de la Universidad de Barcelona. Barcelona. Volumen 9, número 194 (94). Disponible en: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-194-94.htm>

- **Florián, Loreto y Sanz, Gema.** Evolución de la terminología del Marketing de ciudades. Disponible en: <http://cvc.cervantes.es/obref/aeter/comunicaciones/florian.htm>.
- **Friedmann, Reinhard.** Marketing Estratégico y participativo de ciudades. Obregón. 2003. Disponible en: <http://imagourbis.unq.edu.ar/>
- **García Canclini, Néstor.** Culturas urbanas de fin de siglo: la mirada antropológica. 1995. Disponible en: <http://www.unesco.org/issj/rics153/canclinispa.html>
- **Garnica, Alejandro.** Brand Equity: El valor de marca. Disponible en <http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Brand%20Equity.PDF>
- **Gonzales Laxe, Fernando y Salcines Cristal, José Venancio.** Los factores de competitividad y Marketing territorial del Espacio Atlántico europeo. Boletín Económico de ICE N° 2789. 2003. Disponible en: <http://www.udc.es/iuem/documentos/monografias/espacioatlantico.pdf>
- **González Gómez, Ana Paola y Sánchez Izquierdo, María Fernanda.** Conceptos y Enfoques de City Marketing al turismo: El caso de la Ciudad de México. 2005. Disponible en: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/gonzalez_g_ap/index.html
- **Instituto Provincial de Estadísticas y Censos de Santa Fe (IPEC).** Estructura de la Población según Censo Nacional de Población 2001. Departamento General Iriondo. Población total por sexo según localidad y grupo de edad. Departamento Iriondo. Año 2001. Disponible en: <http://www.portal.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/22909>
- **Marrero, Manuel.** Identidad e imagen. Aspectos esenciales a considerar en los Planes estratégicos de ciudad. Universidad Camilo Cienfuegos Matanzas. Cuba. Disponible en: imagourbis.unq.edu.ar/articulos/Marrero_0005.pdf
- **Martínez Gómez, Antonio.** Planificación estratégica y la imagen de la ciudad. 2004. Disponible en: www.futurelx.com/docs/articulos/cmamart.pdf
- **Pancorbo de Sandoval, José A.** Los sistemas de indicadores urbanos como apoyo a la toma de decisiones de Marketing en la gestión urbana. Disponible en: <http://imagourbis.unq.edu.ar/>
- **Paz, Sergio y Tkachuk, Carolina.** Tiempo de City Marketing: la imagen de Rosario. Disponible en: imagourbis.unq.edu.ar
- **Quinteros, Cecilia.** Estrategias de marca y posicionamiento. Revista Pymes On line. Disponible en <http://www.pymesonline.com>.
- **Seisdedos, Hermenegildo.** La marca ciudad como antídoto para la “bonsainización” del City Marketing. 2006. Disponible en: <http://CityMarketing.biz/casos/la-marca-ciudad-como-antidoto-para-la-bonsainizacion-del-City-Marketing>
- **Seisdedos, Hermenegildo.** City Marketing, generando una imagen de ciudad. 2005. Disponible en: <http://www.CityMarketing.ovispo.com/index.htm>
- **Seisdedos, Hermenegildo.** Buenos Aires, marca registrada. ¿Cómo se vende una ciudad? 25 de octubre de 2006. Disponible en: www.materiabiz.com/mbz/estrategiayMarketing/nota.vsp?tok=1161593981948&nid=25895
- “Cuando la ciudad es una marca para hacer negocios.” Diario Clarín On Line. Publicado el 12 de septiembre de 2005. Disponible en: <http://www.clarin.com/diario/2005/09/12/elpais/p-02101.htm>
- El significado de los colores. Disponible en <http://www.webusable.com/coloursMean.htm>
- La mezcla de mercadeo: las 4 Pes. Disponible en <http://www.icrc.org/web/spa/sitespa0.nsf/html/65g1xp>

- Teoría: Logotipo, isotipo, isologo, imagotipo. Disponible en <http://www.elforro.com.ar/disenio/6176-logotipo-isotipo-isologo-imagotipo.html>

ANEXOS

Anexo 1: Guía de pautas para entrevista en Profundidad

Categoría General	Preguntas sugeridas
<i>Ciudad producto</i>	<p>Yo le voy a nombrar cinco tipos de ciudades, me gustaría que elija una de ellas con la que identifique a Totoras y me diga el porque de su elección: Totoras es una...</p> <ul style="list-style-type: none"> - ciudad visionaria - ciudad inspirada en objetivos y dirigida al logro de resultados - ciudad inspirada en la gente - ciudad empresarial y competitiva - ciudad previsor <p>¿Qué considera ud. Que tiene Totoras para ofrecer a una persona que quiera radicarse aquí? ¿para una familia? ¿y para una empresa? ¿Cuáles son los principales aspectos de la infraestructura de la ciudad que ud. Le da mayor importancia? Teniendo en cuenta la ubicación geográfica de la localidad, ¿cuál cree que es su mayor fortaleza? ¿Qué área considera que merece mayor desarrollo en la ciudad? ¿Qué obras públicas considera ud. Que merece tener Totoras? ¿Podría decirme, a su criterio, que beneficios y facilidades ofrece Totoras a una empresa para que se radique aquí? ¿Qué facilidades considera que faltan?</p>
<i>Residentes actuales y potenciales</i>	<p>¿Cuáles son los principales valores o cualidades positivas de la gente que habita Totoras? ¿Cuáles son los aspectos negativos de la gente de Totoras? ¿Qué factores hacen que una persona que vive en Totoras, teniendo la opción de vivir en otra ciudad, hace que continúen radicándose aquí? ¿Por qué ud. Le aconsejaría a una persona que se radique en Totoras y no en otra ciudad de la zona?</p>
<i>Posicionamiento e imagen actual</i>	<p>¿Cuál es su opinión personal acerca de la ciudad? ¿Qué cree que diferencia positivamente a Totoras de otras ciudades de la región? ¿Cuál cree que son los factores de éxito de Totoras? ¿Por qué medios de comunicación debería comunicar la ciudad estos factores? ¿Cuáles cree ud. Que son las debilidades de Totoras respecto a otras ciudades de la zona? Si ud. Tuviera que definir en una sola palabra a la ciudad, ¿Cuál sería? ¿Cuál cree que es el factor que hace a Totoras irreplicable?</p>
<i>Simbología de marca</i>	<p>Si tuviera que nombrarme un objeto que represente mejor a Totoras, ¿cuál sería? Y una personalidad de Totoras? Y una forma geométrica? ¿Cuál es la primera palabra que le aparece en su mente si yo le nombro a la ciudad de Totoras? ¿Qué colores le evocan a la Ciudad de Totoras y por qué? ¿Qué color cree que nunca representaría a Totoras y por qué?</p>
<i>Futuro</i>	<p>¿Cuáles cree ud. Que son los retos que enfrenta Totoras en los próximos años?</p>

Anexo 2: Cuestionario para encuesta

PRESENTACIÓN: Buenos días/tardes/noche. Mi nombre es..... soy estudiante de la carrera Licenciatura en Comercialización, de la Universidad Abierta Interamericana Sede Rosario. En este momento estoy realizando mi trabajo final de tesis de grado acerca de la factibilidad de creación de una marca para la ciudad de Totoras. Es por ello que estoy realizando una encuesta para conocer algunas características de los habitantes de la ciudad de Totoras, sus opiniones acerca de algunos aspectos de la ciudad. Para ello necesitaría que usted me responda algunas preguntas. Le agradecería mucho si fuera tan amable de atenderme tan solo un momento. Le aseguro que la información brindada por Ud. es estrictamente confidencial y no será analizada en forma individual.

Directiva:

- 1) Si acepta: Iniciar el cuestionario filtro
- 2) Si no acepta: "Le agradezco su atención, perdón por la molestia."

FILTRO

Sexo

 M

 F

Directiva: antes que nada, le voy a hacer una serie de preguntas que nos permitirán saber si ud. puede pertenecer a nuestro grupo de encuestados según algunas características.

¿Podría decirme su edad?

Edad	_____
20 a 29	<input type="checkbox"/>
30 a 39	<input type="checkbox"/>
40 a 49	<input type="checkbox"/>
50 a 59	<input type="checkbox"/>
60 a 69	<input type="checkbox"/>

Directiva: si corresponde al rango de 20 a 69 años, proseguir, de poseer 70 años o más agradecer atención.

¿Actualmente reside en la ciudad de Totoras?

Si No

Directiva: si reside en Totoras, proseguir, en caso contrario agradecer atención.

TOTORAS

Directiva: ahora vamos a profundizar sobre algunas cuestiones acerca de la ciudad de Totoras.

1. Yo le voy a nombrar cinco tipos de ciudades, me gustaría que elija una de ellas con la que identifique a Totoras. Totoras es una...

1.1	Ciudad visionaria	<input type="checkbox"/>
1.2	Ciudad inspirada en objetivos y dirigida al logro de resultados	<input type="checkbox"/>
1.3	Ciudad inspirada en la gente	<input type="checkbox"/>
1.4	Ciudad empresarial y competitiva	<input type="checkbox"/>
1.5	Ciudad previsoras	<input type="checkbox"/>

2. ¿En qué medida está ud. orgulloso de ser totorense?

2.1	Muy orgulloso	<input type="checkbox"/>
2.2	Algo orgulloso	<input type="checkbox"/>
2.3	Neutral	<input type="checkbox"/>
2.4	Poco orgulloso	<input type="checkbox"/>
2.5	Nada orgulloso	<input type="checkbox"/>

3. Ud. Cree que Totoras, ¿merece ser la capital nacional de la leche?

3.1 Si 3.2 No

4. Se habla mucho hoy en día sobre cuales deberían ser los objetivos de esta ciudad para los próximos años. Le voy a leer varios objetivos a los que diversas personas le darían prioridad. ¿Podría decirme cual considera más importante para nuestra ciudad?

4.1	Totoras debe centrarse en la actividad agrícola	<input type="checkbox"/>
4.2	Totoras debe centrarse en la actividad comercial	<input type="checkbox"/>
4.3	Totoras debe desarrollar su potencial turístico	<input type="checkbox"/>
4.4	Totoras debe explotar su ubicación geográfica clave	<input type="checkbox"/>

5. Ahora desearía saber su opinión acerca de algunos aspectos de la ciudad, indicándome si está de acuerdo o no en que la ciudad de Totoras...

Aspectos	Totalmente De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Me es igual	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
5.1 Es moderna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.2 Tiene servicios públicos útiles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.3 Es conveniente para que se radiquen industrias y comercios grandes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.4 Tiene una ubicación geográfica privilegiada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.5 Ofrece una amplia oferta educativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.6 Centra mayormente su actividad económica en el agro y no el industria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.7 Es segura para vivir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.8 Es limpia y ordenada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.9 Es apta para que se radiquen pequeñas y medianas industrias y comercios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.10 Tiene mucha vida nocturna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.11 Está correctamente urbanizada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.12 Es exitosa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.13 Las instituciones públicas funcionan correctamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.14 Se ve favorecida por su cercanía a Rosario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cual es la primera palabra que viene a su mente cuando le menciono la Ciudad de Totoras?

6.1 _____

7. De los siguientes colores que le voy a nombrar y mostrar, ¿Qué tres colores cree que representa mejor a Totoras? ¿Qué tres colores cree que nunca representaría a Totoras?

	Representaría	Nunca representaría
7.1 Blanco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.2 Amarillo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.3 Naranja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.4 Rojo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.5 Púrpura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.6 Azul	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.7 Verde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.8 Negro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.9 Celeste	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.10 Rosa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.11 Gris	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. De las siguientes formás que le voy nombrar, ¿Cuál cree que representa mejor a Totoras?

Circulo	Cuadrado	Triangulo
8.1 <input type="checkbox"/>	8.2 <input type="checkbox"/>	8.3 <input type="checkbox"/>

9. ¿Cuál sería el mejor medio a través del cual el Municipio debería comunicar la actualidad de la ciudad? Elija una sola opción.

9.1 Diarios locales y zonales	<input type="checkbox"/>
9.2 Internet	<input type="checkbox"/>
9.3 TV local y zonal	<input type="checkbox"/>
9.4 Radio	<input type="checkbox"/>
9.5 Revistas locales y zonales	<input type="checkbox"/>
9.6 Otros	<input type="checkbox"/>

LOS TOTORENSES

Directiva: ahora vamos a profundizar sobre algunas cuestiones acerca de los totorenses y sobre ud.

10. En general al ser Totoras una ciudad pequeña, diría ud. qué se puede confiar en la mayoría de la gente o que siempre hay que tener cuidado al tratar con los demás.

10.1 Se puede confiar en la mayoría de la gente	<input type="checkbox"/>
10.2 Siempre hay que tener cuidado al tratar con los demás	<input type="checkbox"/>

11. ¿Cuán importante son para ud. cada uno de los siguientes aspectos de su vida?

	Muy importante 5	Importante 4	Neutral 3	Poco importante 2	Nada importante 1
11.1 La familia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.2 Los amigos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.3 El tiempo libre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.4 La política	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.5 El trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.6 La religión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.7 La superación personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.8 La profesión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.9 La salud	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.10 La educación/estudios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. Ahora desearía saber cuán de acuerdo está ud con las siguientes afirmaciones que le voy a leer sobre los que habitamos esta Ciudad. Los totorenses...

Aspectos	Totalmente De acuerdo 5	Parcialmente de acuerdo 4	Me es igual 3	Parcialmente en desacuerdo 2	Totalmente en desacuerdo 1
12.1 Son solidarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.2 Son conservadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.3 Son tolerantes y respetuosos con los demás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.4 Son esforzados en el trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.5 Cuidan la naturaleza y el medio ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.6 Mantienen el orden y la limpieza en los espacios públicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.7 Dan mucha importancia al dinero y los bienes materiales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.8 Gozan y participan de la vida nocturna local	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.9 Participan activamente de actividades culturales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.10 Son emprendedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.11 Apoyan a la economía de Totoras comprando en comercios locales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.12 Participan de actividades políticas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.13 Prefieren ahorrar a que invertir su dinero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.14 Dan prioridad a la tecnología que a la tradición	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.15 Tienen un futuro próspero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. En general, diría ud. que se siente...

13.1 Totorense	<input type="checkbox"/>
13.2 Argentino	<input type="checkbox"/>
13.3 Tan totorense como argentino	<input type="checkbox"/>
13.4 Más argentino que totorense	<input type="checkbox"/>
13.5 Más totorense que argentino	<input type="checkbox"/>

Explique: para finalizar le voy a realizar una última pregunta

14. ¿Alguna vez ha escuchado hablar acerca de lo que es una Marca-Ciudad o Marca-País?

14.1 Si	<input type="checkbox"/>	14.2 No	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	---------	--------------------------

Despedida Final: Sr./Sra./Srta. Le agradezco el tiempo brindado. Desde ya, muchas gracias. Adiós.