

INDICADORES PARA DESARROLLAR EL POSICIONAMIENTO URBANO DE LAS CIUDADES

MSc. Yanlis Rodríguez Veiguela ¹, DraC. Jency Tanda Díaz ².

1. *Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”, Carretera Varadero Km3 ½, Matanzas CP 10400, Cuba.*
2. *Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”, Carretera Varadero Km3 ½, Matanzas CP 10400, Cuba.*

Resumen.

Los indicadores pueden ayudar a una mejor comprensión de la mayoría de los problemas urbanos y sus causas, pues constituyen una herramienta factible para la formulación de estrategias para el desarrollo de la ciudad. Es por ello que se pretende el análisis de los indicadores que permitan esta comparación y de los estudios tanto a nivel nacional como internacional que faciliten la propuesta de un grupo de indicadores para dicho fin. Los lineamientos teóricos que permiten cumplir tales propósitos serán abordados en el desarrollo del trabajo, los cuales facilitarán la comprensión del tema.

***Palabras claves:** marketing urbano; indicadores urbanos; identidad urbana; imagen urbana; posicionamiento urbano.*

INTRODUCCIÓN.

El término marketing de ciudad es introducido en Europa en los años 80 el cual ha variado a partir del concepto original ya que en un principio se enfocaba al apoyo del lugar y la promoción, con la cooperación de los sectores privados y gubernamentales pero posteriormente se incluyeron todas las diferentes actividades de apoyo al bienestar social (Hernández, 2005). Afirma además que no solamente busca vender la imagen de la ciudad sino como diseñarla, no es solo aprovechar las ventajas que tiene sino crear nuevas ventajas competitivas y comprender no solo la inmediatez de las acciones de promoción sino una estrategia de largo plazo que cuente con una institucionalidad capaz de convocar y motivar a los distintos actores públicos y privados de la ciudad para el desarrollo y materialización de proyectos y nuevos desafíos comunales.

El marketing de ciudad debe ser aplicado de acuerdo a los intereses, a la cultura, a la educación de los ciudadanos, así como las expectativas de los turistas y de las responsabilidades del gobierno para que transmita mejores alternativas de vida.

Como expresara Friedmann (1995): el marketing urbano es visto como una efectiva herramienta de gestión urbana, como instrumento fundamental en la estrategia de ciudades, de su competitividad. Únicamente las ciudades que utilicen las técnicas del marketing urbano como recurso podrán beneficiarse en esta competencia.

Las ciudades en su día a día, se encuentran compitiendo con otras para captar público, bien sean turistas, estudiantes, empresarios, inversores y además, deben mantener satisfechos a los actuales residentes. Acerca de ello, Borja y Castells (1997), exponen que los diferentes espacios territoriales no compiten simplemente con la jurisdicción adyacente, con la ciudad rival o con los estados contiguos, sino con lugares prácticamente desconocidos o cuya idiosincrasia muchas veces es difícil de comprender. Según De Elizagarate (2008), el uso de la filosofía con orientación al mercado va a desempeñar un papel fundamental en el marketing de ciudad, ya que se trata de que las características propias de ese lugar

satisfagan las necesidades de los clientes de la ciudad, además de implicar un nuevo modelo de relación interna en la ciudad.

Para que las ciudades puedan competir con eficiencia y logren ofrecer lo que sus posibles clientes necesitan, cada ciudad debe buscar sus singularidades, potenciarlas, generar reconocimiento y finalmente posicionamiento en la mente de todos los públicos objetivos, y para esto es necesario utilizar el marketing urbano como una herramienta de gestión de la ciudad. Pero el marketing goza de mala fama. Generalmente se piensa que el marketing es simplemente vender a toda costa, como sea y que la única herramienta para hacerlo es la publicidad. Pero realmente el marketing va más allá de eso, en su esencia pretende satisfacer las necesidades del cliente, prueba de ello es que un producto generalmente no se dirige al público universal, a la gran masa, se debe segmentar el mercado para dirigirse especialmente a las personas para las que está diseñado dicho producto. Según Kotler (2000) el marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo y obtener así un beneficio. El marketing identifica las necesidades y los deseos insatisfechos; define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y las potenciales ganancias; determina con precisión que segmentos puede atender mejor la empresa; diseña y promueve los productos y servicios apropiados. (Mesa, 2011)

En el marketing urbano funciona de la misma manera, lo primero es saber que tenemos y que quieren las personas, para ello necesitamos realizar investigaciones de mercados, lo que permite obtener la información necesaria para determinar que esperan las personas de la ciudad, a partir de aquí, se desarrollarán unas estrategias con las que se pretende captar ese público objetivo, por tal razón, deben ser estrategias diferenciadas para cada uno de los diferentes públicos objetivos, esto se determina como marketing diferenciado o de segmentación, deben ser estrategias que satisfagan la necesidad de cada segmento, pero esto no quiere decir que en algunas ocasiones, una estrategia pueda ir dirigida al público en general, esto es llamado como marketing indiferenciado.

En realidad lo que busca el marketing en sus diferentes áreas de aplicación, incluido obviamente el marketing urbano, es obtener información de las necesidades del cliente y así, desarrollar estrategias que permitan la satisfacción de éste a través del mejoramiento del producto, en este caso el producto-ciudad.

De esta forma, el marketing de ciudad, basándose en la orientación al cliente, tiene un papel fundamental, ya que su finalidad es que las características de ese lugar satisfagan las necesidades de los mercados objetivos. No obstante, debe tener también una orientación estratégica, es decir, no debe limitarse exclusivamente a la satisfacción de las necesidades individuales sino que, además, deberá atender las de la comunidad en su conjunto. Por tanto, siguiendo a Noisette y Vallerugo (1996), el objetivo fundamental del marketing de ciudad será, por un lado, atender a las necesidades de los ciudadanos y, por otro, mejorar la calidad global de la ciudad y por lo tanto su posición competitiva.

Por lo tanto, en el marketing de ciudad se pueden determinar dos aspectos bien diferenciados, por un lado, el marketing interno cuyo objetivo hace referencia a la obtención de las diferentes preocupaciones de los ciudadanos y que configura la auto

imagen o imagen interna de la ciudad, y por otro el marketing externo más orientado hacia la atracción a la ciudad de otros públicos (Elizagarate, 2003).

Ante el nuevo rol que ocupan las ciudades en el escenario mundial, convirtiéndolas en el motor de la competencia internacional, son muchas las urbes que han tomado conciencia de esta situación y han intentado la aventura de lanzarse mar adentro como verdaderos buques insignia de esta nueva competencia territorial.

Es innegable la importancia que ha asumido el marketing en el desarrollo de toda actividad económica, cuya aplicación ha escapado a los límites de acción de las empresas privadas siendo utilizado para garantizar el eficaz posicionamiento de ciudades.

Las herramientas del marketing de ciudad han adquirido un lugar privilegiado como medio para enfrentarse a los actuales y futuros desafíos de las ciudades en un clima de creciente competencia por atraer visitantes, inversiones y negocios, para ello en su afán de posicionamiento existen gracias a estudios realizados una serie de indicadores que favorecen el mismo, y a partir de ahí nace esta investigación.

Un indicador se puede definir como una cifra representativa de la situación de algo en un momento determinado; pero si nos referimos a su raíz etimológica significa señalar, lo que da una idea más clara de apuntar hacia un estado deseable. Pero en realidad, en términos más conceptuales, se puede decir que cada indicador es un pequeño modelo que implica elementos de causa-efecto, de normas sociales que constituyen progreso, y de acciones de política y sus resultados. (Newton, 2001)

Un indicador urbano es entonces una variable que ha sido dotada de un significado añadido, con el fin de reflejar de forma sintética una preocupación social con respecto al medio ambiente urbano e insertarla coherentemente en el proceso de toma de decisiones.(Leva, 2005)

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto en este caso la ciudad y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la misma y también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de nuestra mezcla de marketing y de la de los competidores. Para llegar a esto se requiere de investigaciones formales de marketing, para después graficar los datos que resultaron y obtener un panorama más visual de lo que piensan los consumidores de los productos de la competencia. Los indicadores urbanos son importantes en el posicionamiento de la ciudad pues son el soporte a través del cual se llega al posicionamiento de las ciudades.

Elizagarate (2002) se refiere a la ciudad-producto como el conjunto de características de la ciudad que proporcionan satisfacción de necesidades y deseos a diferentes públicos objetivo, como son los ciudadanos, visitantes, inversores, empresas o nuevos residentes.

En consecuencia, el desarrollo de un plan de marketing para la ciudad se basa en una estructura utilizada para el marketing organizacional. La planeación estratégica de mercado supone que el futuro es incierto pero que es posible influir en él mediante acciones y planes estratégicos. El reto es diseñar un sistema flexible capaz de absorber cambios bruscos y

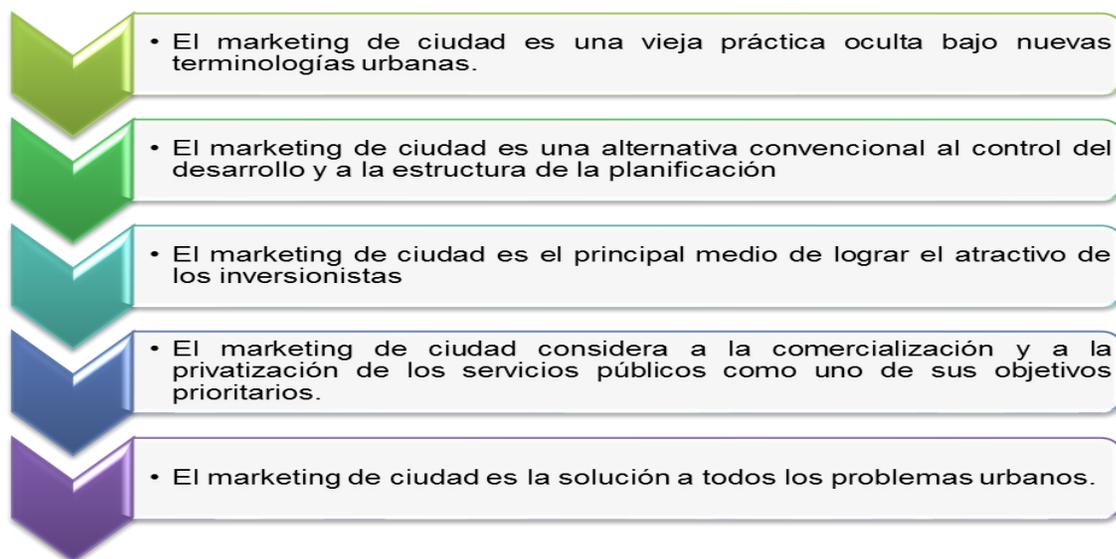
adaptarse rápida y eficazmente a nuevos acontecimientos y oportunidades. Esto significa que se deben establecer sistemas de información, planeación, ejecución y control que permitan hacer un seguimiento del entorno cambiante y responder de manera constructiva a las oportunidades y amenazas.

Mesa (2011) enumera algunas claves para el éxito del marketing urbano:

- ✚ Igual que el marketing empresarial, el marketing urbano ha de ser planificado y realizado profesionalmente.
- ✚ Para el desarrollo de estrategias y medidas efectivas, es preciso realizar un análisis preciso de la situación actual y de las demandas de los grupos objetivo.
- ✚ El objetivo es el posicionamiento estratégico de la ciudad a través de la implantación de la imagen de ciudad deseada.
- ✚ Los actores y ciudadanos han de ser sensibilizados ya en las etapas tempranas acerca del sentido y los alcances del marketing urbano. El marketing urbano ha de considerar e involucrar todos los grupos y actores relevantes de la ciudad.
- ✚ La condición básica para un marketing urbano exitoso es una conducta de la administración orientada al ciudadano y un trabajo coordinado entre la administración pública y la privada.
- ✚ La continuidad del plan de marketing urbano en el cambio de administraciones.
- ✚ La adaptabilidad del plan al continuo cambio de las ciudades.

A pesar de las claves de éxito antes enumeradas existen una serie de críticas que se le imputan al marketing de ciudad, como son: (Ver Figura 1)

Figura 1: Principales críticas que se le imputan al Marketing de ciudad.



Fuente: Maier y Wildberger (1994).

Teniendo en cuenta todo lo expuesto anteriormente se puede decir que Cuba no se encuentra ajena a toda esta situación, especialmente lo referido a los indicadores que permitan comparar las ciudades cubanas entre sí, algo que hasta el momento no se estudia, ya que actualmente se desconoce la situación de las ciudades respecto a sus competidoras, teniendo en cuenta los diferentes atributos que la caracterizan, lo que limita el posicionamiento de sus ciudades. Aparejado a ello están los escasos estudios con respecto a este tema, puesto que la generalidad de los mismos, se enfocan en desarrollar temas referentes al turismo de sol y playa.

Es por ello que para el desarrollo de esta investigación, se ha propuesto el análisis de los indicadores que permitan esta comparación y de los estudios tanto a nivel nacional como internacional que faciliten la propuesta de un grupo de indicadores para dicho fin.

DESARROLLO.

1.1. Marketing de ciudad.

1.1.1. El marketing de ciudad y sus retos actuales.

En el presente la mayoría de la población urbana de América Latina vive en ciudades fundadas en el siglo XVI; lo que ha cambiado drásticamente en tiempos recientes es la definición de las áreas urbanas. En los últimos 50 años, la rápida urbanización ha expandido las áreas metropolitanas fuera de los límites de los centros históricos, los cuales alojaron la vida urbana por más de cuatro siglos. Los centros de las ciudades perdieron importancia y presencia en la vida de la ciudad. En este proceso, los centros históricos fueron abandonados y se deterioraron, dejando de ser el centro urbano para quedar sólo como el centro histórico: su importancia como centro de la vida económica y política quedó relegada.

A partir de la década de 1960, se detecta una demanda creciente del sector turístico por los atractivos históricos y culturales de las ciudades, pero no es hasta la década de los noventa que el turismo urbano se convierte en uno de los segmentos que más crece y que demanda una oferta urbana muy diferente a la tradicional de sol y playa.

Hay otros dos factores que motivaron el regreso a los centros históricos a partir de los años sesenta: el primero, físico-económico, con el crecimiento desmedido de la ciudad, el suelo de estas zonas vuelve a aumentar su valor, debido a su posición céntrica con respecto a otras partes de la urbe; el segundo, cultural, derivado de que la comunidad internacional comienza a tomar conciencia del valor de estos centros como conjuntos urbanos, en su dimensión de memoria colectiva de una nación o pueblo, atendiendo al valor del patrimonio tangible y también al intangible, relacionado con la cultura y tradiciones de sus habitantes. Autores como Vázquez (1996); Domínguez (2004) señalan la necesidad de integrar los intereses de los clientes internos (ciudadanos), así como de los clientes externos (turistas, empresarios, etcétera), para lograr una gestión que genere una nueva cultura en la ciudad.

Lo anterior permitirá mejorar la capacidad de respuesta de sus habitantes y poner en marcha el potencial de desarrollo existente en la ciudad, que conduzca a mediano y a largo plazos a una mejora del posicionamiento competitivo de la ciudad con respecto a otras.

El gobierno local y algunos empresarios perciben que la estrategia de internacionalizar los centros históricos puede favorecer la rehabilitación y la conservación de la zona, para lo cual tienen que construir su competitividad y lograr su posicionamiento en el mercado urbano: impulsar infraestructura de punta, encontrar nichos de mercado, articularse en red con otros centros y mejorar las condiciones de accesibilidad, entre otras mejoras.

En estas condiciones se requiere del empleo de nuevas herramientas de apoyo a la gestión urbana, que posibiliten la optimización de los recursos potenciales y actuales de los centros históricos y, en general, de la ciudad. Desde la década de los noventa, autores como Kotler (1993) en Estados Unidos, y Noisette y Vallerugo (1994) en Francia, han propuesto y desarrollado la filosofía del marketing urbano, como herramienta que facilite la comprensión y toma de decisiones sobre los problemas que hoy en día afectan a la gestión urbana.

El marketing de ciudades trata de que las características propias de ese lugar, satisfagan las necesidades de los mercados objetivos teniendo en cuenta que el mismo no tiene como único propósito la búsqueda de rentabilidad económica, sino también el desarrollo social y cultural de esa comunidad.

Según Elizagarate (2002) el marketing es una herramienta de gestión, que aplicado a la gestión de las ciudades, permite identificar necesidades y desarrollar productos adecuados a esas necesidades.

Las ciudades compiten de muy diversas formas para atraer inversiones, residentes, visitantes, eventos, desarrollándose esta competencia en muy diversos ámbitos como son el ámbito local, regional, nacional continental o incluso global. (Friedman, 2000).

1.1.2. Conceptos y definiciones del marketing de ciudad.

El marketing de ciudades es una disciplina que nace a partir de la necesidad de buscar una identidad propia que ponga en manifiesto los valores de una ciudad y proyectar sus recursos y cualidades, a públicos internos y externos. (Della, 2009).

El marketing de ciudades, definido como el proceso de gestión de los recursos de la ciudad cuyo objetivo es favorecer la aceptación de los elementos de valor que ésta incorpora, atendiendo a las necesidades de los diferentes público-objetivo. (Gómez, 2000)

Muchos gobiernos no se centran en la estrategia del marketing urbano y han dedicado su gestión a comunicar las maravillas realizadas sin tener en cuenta la capacidad de implicar a los ciudadanos, otros han realizado un logotipo representativo, con el objetivo de “vender” la ciudad, llenarla de visitantes y atraer inversiones sin antes escuchar a los deseos de los habitantes de la ciudad.

El marketing de ciudad se define como el conjunto de tareas que los gestores locales utilizan para conocer acerca de las necesidades de los ciudadanos, para así desarrollar los servicios urbanos necesarios para satisfacer dichas necesidades creando los instrumentos eficaces de promoción para captar el interés de sus diferentes públicos objetivos.

Como expresara Friedman (1995) el marketing urbano es visto como una efectiva herramienta de gestión urbana, como instrumento fundamental en la estrategia de ciudades, de su competitividad, únicamente las ciudades que utilicen las técnicas del marketing urbano como recurso podrán beneficiarse en esta competencia.

Entendiendo que la razón de ser del marketing es crear y distribuir valores se puede inferir que la implementación de planes de marketing aplicados al ámbito de la gestión de ciudad le permite aumentar el grado de satisfacción de los distintos públicos objetivos a través de una mejor oferta de satisfactores; fortalecer su situación económica; mejorar el nivel de vida de los ciudadanos; atraer tanto a empresas como a nuevos residentes.

AMA (2006) plantea que el marketing es el proceso directivo que trata de la creación de ideas, bienes y servicios y la determinación de la distribución, precio y comunicación más adecuados, de tal forma que se promuevan intercambios entre una organización y unos individuos, satisfaciendo los objetivos de ambos; el marketing de ciudad sería un instrumento de la política local que trata de la creación de ideas, productos y servicios urbanos y la determinación de instrumentos convenientes de comercialización, de tal forma que se fomenten intercambios entre la ciudad y sus diferentes clientes, satisfaciendo los propósitos de cada una de las partes. El marketing de ciudad es un conjunto de actuaciones orientadas a ofrecer a los clientes de la ciudad lo que necesitan y quieren: identificando las necesidades, las motivaciones y el comportamiento de sus diferentes públicos objetivos; definiendo y desarrollando una serie de productos y/o servicios urbanos para satisfacer dichas necesidades, creando y potenciando su demanda; y, generando estímulos que motiven a los distintos clientes a utilizar lo que ofrece la ciudad.

A decir de Paz (2005) el marketing de ciudad se entiende como una herramienta de gestión local que guía el diseño de acciones enfocadas al aumento de la productividad urbana, es obvio que solamente estarán en condiciones de competir, aquellas ciudades que implementen eficazmente sus técnicas.

El objetivo final que se persigue con la aplicación de esta herramienta no es el aumento de los atractivos de la ciudad, sino de los beneficios de experimentar la misma.

La importancia que asume el marketing de ciudad camina a la par de la puesta en marcha de esta herramienta para dar solución a los problemas actuales y enfrentar los desafíos futuros.

El marketing de ciudad se presenta como una poderosa herramienta del *management* actual dentro de la cartera de instrumentos para la búsqueda de competitividad. Señala que las ciudades deben estar en contacto con su público meta para atender sus necesidades mediante el desarrollo de nuevos productos y servicios, o la mejora de procesos organizacionales para lograr expandir las ventas en los mercados externos. (Paz, 2005).

Kotler, Haider y Rein (1994) establecen en su interesante obra Marketing de Localidades cuatro actividades como principales en la aplicación del marketing de ciudad:

Diseño de la combinación correcta de asuntos y servicios de la comunidad.

Empleo de incentivos atractivos para los compradores actuales y potenciales y para quienes utilizan sus productos y servicios.

Distribución de los productos y servicios de una localidad en forma eficiente y accesible.

Promoción de los valores e imagen del sitio, para que los consumidores potenciales estén plenamente conscientes de las ventajas distintivas de éste.

Existen otros autores que han definido el término de marketing de ciudad, los cuales se pueden consultar en la tabla de conceptos y definiciones del término marketing de ciudad. El marketing de ciudad, en el sentido amplio, es un modo eficiente de dirigir el desarrollo urbano y/o regional en la dirección deseada, consiguiendo una mejor comunicación entre los gobiernos locales y los demandantes de productos urbanos. Puede atraer la atención hacia los productos municipales, conseguir que se hagan inversiones en los lugares que sean beneficiosas para el conjunto de la sociedad y evitar las decisiones de inversión erróneas en su primera etapa. Además, adoptando principios de marketing, la organización municipal se puede orientar hacia el cliente y está preparada para servir y cuidar los intereses de los ciudadanos (Ashworth y Vgood, 1990; Berg, Klink y Meer, 1993).

1.1.3 Objetivos del marketing de ciudad.

El marketing de ciudad tiene como objetivo el logro de la utilidad de la gestión urbana a través de la satisfacción del cliente por medio de una estrategia competitiva integrada y enfocando su orientación hacia las necesidades del mercado urbano basándose en los clientes actuales y potenciales.

El marketing urbano como subsistema del sistema del marketing, va a estudiar el comportamiento de las ciudades a partir de sus necesidades, pero también de los deseos de cómo quieren que se desarrollen los ciudadanos y demás consumidores de la misma (inversores, turistas, entre otros). (Anguiano, 2008).

El Marketing Urbano posibilita concretar pues, la planificación estratégica territorial en forma tal, de lograr entre otros los siguientes beneficios. (Godet, 1991; Portas, 1996):

- ✚ Ofrece una visión global e intersectorial del sistema urbano a largo plazo.
- ✚ Identifica tendencias y anticipa oportunidades.
- ✚ Formula objetivos prioritarios y concentra recursos limitados en temas críticos.
- ✚ Estimula la comunicación entre los diferentes agentes locales y el entorno exterior.
- ✚ Favorece al tejido social y la conservación del medio ambiente.

- ✚ Implica a la iniciativa privada.
- ✚ Amplía la perspectiva política y social.
- ✚ Favorece el establecimiento de alianzas entre diversas entidades y fuerzas políticas.

El marketing urbano tiene la responsabilidad de facilitar el proceso de intercambio que la ciudad establece con su mercado. La gestión del proceso de intercambio supone, por una parte, el diseño y la realización de actividades orientadas a investigar las necesidades y deseos del mercado, con la finalidad posterior de diseñar una oferta que se adapte a tales exigencias.

En definitiva, es la orientación de marketing urbano la que conecta la ciudad con su mercado, investigando y atendiendo las necesidades que en el mismo se manifiestan; y todo esto se realiza en competencia con otras ciudades que actúan en el mismo mercado. (Anguiano, 2008)

Además, para Friedman (2000) el marketing de ciudad persigue los siguientes objetivos específicos:

- ✚ Aumentar el grado de conocimiento de la ciudad.
- ✚ Desarrollar, corregir y cuidar la imagen interna y externa de la ciudad.
- ✚ Aumentar el atractivo (cultural, económico, etc.) de la ciudad.
- ✚ Mejorar la satisfacción de los diferentes grupos objetivo con los productos y servicios ofertados por la ciudad.
- ✚ Aumentar el grado de identificación de los grupos objetivo con la ciudad.
- ✚ Fortalecer la situación económica de la ciudad.
- ✚ Mejorar el nivel de vida y aumentar el empleo.
- ✚ Mejorar la capacidad competitiva de la ciudad.
- ✚ Atraer visitantes y empresarios.

El objetivo final del marketing de ciudad, según Friedmann (2000) sería que los servicios y productos ofrecidos por la ciudad, (refiriéndose a sus instituciones) sean utilizados por los grupos o mercados objetivo; que la ciudad esté posicionada ventajosamente respecto a la competencia; que exista una imagen positiva de la ciudad, y que los grupos objetivo estén satisfechos con los servicios y productos ofertados por la ciudad.

1.1.4 Etapas de la planificación estratégica del marketing urbano

Según Friedman (2009) cualquiera que sea la estructura de organización que se establezca, el proceso de planificación estratégica del marketing urbano pasa normalmente por seis

etapas, que son válidas para la realización de los estudios para la reanimación del centro histórico de la ciudad y que son las siguientes:

Etapa I: Organización del marketing y sensibilización de actores.

Etapa II: Diagnóstico situacional y estratégico.

Etapa III: Elaboración de la imagen- objetivo de la ciudad.

-Posicionamiento y formulación de los objetivos del marketing urbano.

Etapa IV: Elaboración de estrategias del marketing urbano.

Etapa V: Marketing mix.

Etapa VI: Desarrollo y control de éxito del marketing urbano.

Según Mesa (2011) hoy en día el marketing urbano es una herramienta muy utilizada y muy efectiva para gestionar la ciudad pero su éxito depende de un adecuado desarrollo, implantación y control de cada una de las etapas del plan de marketing urbano, además el proceso de transformación de una ciudad y la consecución de una imagen de ciudad deseada, supone tiempo y la implantación de estrategias.

A decir de Mesa (2011) en el proceso de creación de un plan de marketing urbano es de suma importancia la implicación de los diferentes actores públicos y privados de la ciudad que garanticen la continuidad del plan.

El marketing urbano no solamente es vender la imagen de la ciudad sino diseñarla; no es sólo aprovechar las ventajas que tiene sino crear nuevas ventajas competitivas y comprender no sólo la inmediatez de las acciones de promoción sino una estrategia de largo plazo que cuente con una institucionalidad capaz de convocar y motivar a los distintos actores públicos y privados de la ciudad para el desarrollo y materialización de proyectos y nuevos desafíos. (Hernández, 2005)

Friedman (2003) afirma que ya no es suficiente con que las ciudades tengan los elementos necesarios para su desarrollo, sino que además es necesario identificar y promover las ventajas con las que se cuenta, para finalmente definir la imagen de la ciudad y en base a ello crear un plan de marketing.

En definitiva, un plan de marketing urbano es una potente herramienta de promoción operativa, a través de la cual se diagnostica la situación actual, se definen objetivos, elaboran estrategias y propone una cartera de acciones dirigidas a mejorar la calidad de los servicios urbanos, abrir nuevos canales de comunicación y asegurar una distribución expedita hacia sus públicos y mercados de interés. Del mismo modo, esta metodología se orienta al apoyo institucional que gestione las demandas públicas y privadas, y fortalezca la planificación estratégica del municipio, con lo cual se espera posicionar a la ciudad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, y al mismo tiempo, promueva sus valores y

oportunidades, motive a la ciudadanía y atraiga el interés de nuevos visitantes e inversionistas a descubrir y potenciar esas oportunidades. (Mesa, 2011).

1.1.5 Tendencias actuales del Marketing de ciudad.

Hoy en día la tendencia del marketing está orientada hacia el cliente y es un hecho que para que cualquier producto, en este caso la ciudad, tenga éxito, según De Elizagarate (1996), tendrá que satisfacer las diferentes necesidades del grupo de clientes objetivo. Además, estas tendencias deben tener también una orientación estratégica, no se deben limitar las acciones exclusivamente a la satisfacción de las necesidades individuales, sino que, además, se deberá tener en cuenta las que tenga la comunidad en su conjunto.

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

La aplicación de las herramientas del marketing a los espacios territoriales, ciudades, está en línea con la voluntad por desarrollar y comercializar al espacio como producto. Las localidades ya no son sólo lugares de actividad mercantil. En cambio, cada comunidad tienen que transformarse en un vendedor de productos y servicios, en un comercializador activo de sus productos y del valor de su propio sitio. Las localidades son en realidad productos cuyas identidades y valores deben ser diseñados y comercializados. Los sitios que no logren comercializarse a sí mismos con éxito, enfrentan el riesgo de estancamiento económico y declinación. (Kotler, Haider y Rein, 1992).

El principio central del Marketing de Ciudad, según estos autores, es considerar que las ciudades tienen las condiciones creadas para mejorar sus posiciones competitivas actuales, para lo cual deben pensar más como empresarios, desarrollando productos, mercados y atraer más clientes.

Según Loreto y Sanz (2004) la ciudad, como centro económico, cultural, artístico y social, ha ocasionado nuevas necesidades vinculadas a los nuevos valores existentes en las sociedades actuales. Los principales protagonistas de las ciudades del siglo XXI, ciudadanos, nuevos residentes, inversores, empresas y turistas, plantean nuevas demandas y desafíos que conducen a las ciudades a experimentar una situación de competencia entre ellas, para lo que es necesario desarrollar una gestión eficaz de sus recursos con el fin de lograr la consecución de sus objetivos con eficiencia, es decir, crear valor para sus ciudadanos con el menor coste posible.

Para De Elizagarate (2003) la aplicación del marketing de ciudades implica:

- 1.- La incorporación de la filosofía del marketing en la planificación de la ciudad, significa orientar dicha planificación a las exigencias de su público objetivo (ciudadanos, inversores, empresas, potenciales residentes) de forma permanente, adaptando los servicios de la ciudad a las necesidades de estos, fortaleciendo su atractivo frente a otras ciudades y consecuentemente, mejorando su posición competitiva frente a otras ciudades.

2.- El desarrollo de la metodología de planificación del marketing estratégico aplicado a las ciudades de manera que se desarrollen estrategias que permitan alcanzar los objetivos propuestos con el menor coste en recursos para la ciudad. Esta metodología permite descubrir nuevas oportunidades y alcanzar una mayor rentabilidad social para sus ciudadanos, lo que proporciona a su vez una ventaja competitiva para la ciudad.

3.-La utilización de técnicas que permitan medir el impacto de las actuaciones urbanas para analizar la percepción e imagen que los ciudadanos tienen de sus barrios, o del conjunto de la ciudad, utilizando los resultados obtenidos como guías para nuevas actuaciones.

4.- La creación de un conjunto de indicadores que permitan comparar la evolución de las ciudades en ámbitos sociales, económicos y ambientales, para realizar una evaluación competitiva con la que detectar las posibles correcciones que garanticen el desarrollo sostenible de la ciudad.

5.- El fomento del atractivo de la ciudad desde una perspectiva integradora del comercio, ocio y turismo urbano, entendiendo la ciudad como un espacio que ofrece a sus ciudadanos los elementos necesarios para la relación social, comercial, cultural, de ocio y entretenimiento, integrados de forma natural.

7.- El desarrollo de una política de distribución de la ciudad, basada en actividades de comunicación interna y externa como parte del plan estratégico de marketing, para difundir los mensajes y características de la ciudad entre el público objetivo.

8.- Finalmente, el diseño de unos mecanismos de control que permitan realizar un seguimiento de los resultados obtenidos y de esta manera compararlos con los objetivos previstos.

Della (2009) hace referencia a tres vectores del marketing de ciudad.

1.1.6 Factores del Marketing de Ciudad

Planificar, posicionar y cuidar la imagen de la ciudad influirá directamente en la calidad de vida de sus habitantes. El marketing urbano es la actividad que permite a la ciudad y a sus instituciones estar en contacto permanente con sus grupos objetivo (ciudadanos, visitantes, empresas), reconocer sus demandas y desarrollar productos correspondientes con esas demandas y generar un programa de información que comunique las metas de la ciudad. Esa herramienta es la que va a posibilitar desarrollar una imagen e identidad de la ciudad que, a largo plazo, la convertirá en un polo de inversión. (Fernández, 2004).

El marketing de ciudad, buscará determinar el mejor posicionamiento de una ciudad ante sus clientes internos y sus potenciales externos, a través tanto de la mejora del producto (la ciudad en sí misma y sus posibilidades de desarrollo) como a través de la promoción adecuada y eficaz de la imagen, considerándose que el éxito a largo plazo de cada ciudad depende del éxito de la competencia. El objetivo central es fortalecer la capacidad de la ciudad para adaptarse al mercado cambiante, aprovechar las oportunidades y sostener su vitalidad, estando estrechamente vinculada a otras categorías como economía y geografía urbana. . (Pancorbo, 1999)

La función estratégica del marketing de ciudad orienta las actividades de la ciudad a mantener o aumentar sus ventajas competitivas, a través de la formación de objetivos y estrategias orientadas al mercado: participación en el mercado, alianzas con otras ciudades, innovaciones (no sólo nuevos productos sino también de procesos), apertura de nuevos mercados, inversiones de capital, etc.

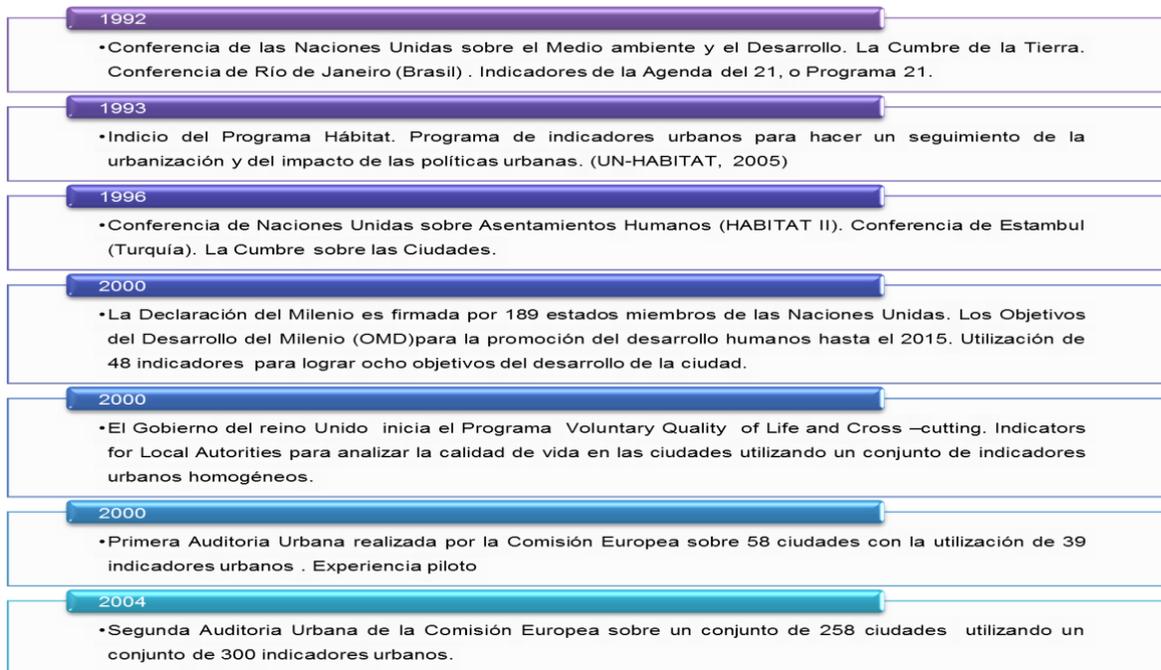
Es por ello que la ciudad debe ofrecer algo más que utilidades en productos o servicios; a decir de Martin (2004), la ciudad debe desarrollar una idea creativa construida en torno a atributos emocionales, vivencias intangibles; donde las estrategias promovidas ofrezcan trozos de vida, alma y espíritu de las cosas cotidianas de la ciudad, su historia, su arte, su cultura, su deporte, sus negocios, su personalidad y valores, en fin, ofertar su vida plena. Entonces, el marketing de vivencias significa una propuesta de gran valor para el futuro ya que proveerá a las ciudades de grandes y nuevos beneficios.

1.2 Evolución de estudios de los indicadores a nivel mundial.

Los estudios de indicadores han evolucionado históricamente con el devenir del tiempo, debido a la necesidad de que las ciudades se desarrollen pero sin perder su origen, su historia así como identidad y proyecten una imagen adecuada. Algo que las diferencien y las haga únicas y les permita comparar y alcanzar una posición competitiva adecuada. Ejemplo de estas instituciones es el Programa de Indicadores Urbanos (UN) el cual fue fundado en 1993, inicialmente como un programa de desarrollo de capacitación local, pero aprovechó la ocasión privilegiada presentada por la Conferencia Hábitat II, que fue denominada Cumbre de las Ciudades para realizar la primera Recopilación Mundial de Indicadores Urbanos.

Aparejado a ello se pueden ver los antecedentes en la utilización de los indicadores urbanos a decir de De Elizagarate (2008). (Ver Figura 2)

Figura 2. Antecedentes en la utilización de indicadores urbanos.



Fuente: De Elizagarate (2008).

1.2.1 Conceptos y definiciones de indicadores.

De Elizagarate (2008) señala que los indicadores urbanos son magnitudes estadísticas que expresadas en valor absoluto o relativo, permiten describir y/o evaluar las características de un entorno de manera objetiva.

Según Newton (2001) los buenos indicadores urbanos son datos de la realidad que sintetizan información clave para hacer comprensibles diversas situaciones y tendencias de las ciudades.

Un indicador es una variable o atributo relevante, determinado en función de medir los resultados de un objetivo a cumplir. Un dato estadístico, cuantificable o cualificable, de la realidad que puede verificarse a través del tiempo y proyectar su tendencia futura, es decir que para un determinado fin o proyecto, que nos planteemos, formulamos una serie de objetivos, de cómo lograrlo, para llevar a la práctica los mismos, debemos cuantificarlos en metas y esas metas las supervisamos mediante indicadores. (Mariani, 2010)

Los indicadores deseables son variables que agregan, o de otra manera, simplifican información relevante, hacen visible o perceptible fenómenos de interés, y cuantifican, miden y comunican información relevante. Como los indicadores pueden adoptar distintos valores o estados, se puede conferir a ciertos estados una significación especial a partir de

ciertos juicios de valor: estos estados específicos se convierten así en umbrales, estándares, normas, metas o valores de referencia. (Gallopín, 1997)

Los indicadores son estadísticas seleccionadas por su capacidad de mostrar un fenómeno importante. Los indicadores, a menudo resultan de procesar series estadísticas en formas de agregación, proporción, tasas de crecimiento (entre otras), para poder mostrar el estado, la evolución y las tendencias de un fenómeno que interesa monitorear. Los indicadores se diseñan y producen con el propósito de seguir y monitorear algunos fenómenos o conjuntos de dinámicas que requieren algún tipo de intervención o programa. Por lo tanto, los indicadores se intencionan desde su origen, y requieren de un cuidadoso proceso de producción en el que se calibran varios criterios como la disponibilidad y calidad de información, la relevancia del indicador, el aporte del indicador al Sistema de Indicadores, entre otros.(...) ,si bien el término indicador puede aludir a cualquier característica observable de un fenómeno, suele aplicarse a aquellas que son susceptibles de expresión numérica y que son pertinentes o de máxima importancia para el interés público. Guía metodológica para desarrollar indicadores ambientales y de desarrollo sostenible en países de América Latina y el Caribe editada por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL, 2010.

Los indicadores urbanos pueden ayudarnos a una mejor comprensión de la mayoría de los problemas urbanos y sus causas, de ese modo aproximadamente lo define la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico).

UN-HABITAT, los reconoce como un conjunto de instrumentos de gestión que permiten identificar la realidad urbana, y servir de base para la formulación de políticas, programas y proyectos que la mejoren en forma continuada y sostenible.

Considerando diferentes definiciones que se han desarrollado por diversos autores y entidades como CCE. (1992), Grabler (1994), OCDE (1997), Pancorbo (1999) se define el indicador urbano como: un observatorio permanente que realiza un seguimiento de la realidad local a través de una base de datos, con las características de repetición en el tiempo y de adaptación permanente de la realidad.

El sistema de indicadores urbanos es un conjunto ordenado de variables sintéticas cuyo objetivo es proveer de una visión totalizadora respecto a los intereses predominantes relativos a la realidad urbana de que se trate. (Leva, 2005).

1.2.2 Objetivos de los indicadores.

Según la OCDE. (1997)¹, los indicadores urbanos favorecen el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- ✚ Comprender las complejas condiciones y procesos en las ciudades con la finalidad de desarrollar las estrategias más adecuadas

¹ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

- ✚ Propiciar el establecimiento de comparaciones nacionales e internacionales entre ciudades y entre barrios o zonas de una misma ciudad
- ✚ Servir como fuente de información para la toma de decisiones, tanto para el sector público como para el privado

1.2.3 Funciones y propósitos de los indicadores urbanos.

Según Pancorbo (1999) los indicadores urbanos presentan un conjunto de funciones y propósitos, entre los que se pueden citar a los siguientes:

- ✚ Representar las condiciones y procesos complejos de las ciudades de una forma simplificada para fomentar la conciencia pública.
- ✚ Contribuir en los estudios científicos de los componentes de las ciudades y en especial para ayudar a mejorar la comprensión actual de las interrelaciones entre estos componentes.
- ✚ Hacer comparaciones nacionales e internacionales entre ciudades al igual que entre vecindarios de ciudades concretas.
- ✚ Servir como dato e información en toma de decisiones sobre la normativa por parte de los administradores tanto en el sector público como en el privado.
- ✚ Ofrecer auditorías internas y externas de empresas públicas y privadas.
- ✚ Promover la participación ciudadana, especialmente, en el ámbito de los vecindarios urbanos.
- ✚ Ayudar a identificar y diagnosticar las últimas tendencias en las ciudades que incluyen las disfunciones y los riesgos percibidos.
- ✚ Fomentar la delimitación y observación de las políticas urbanas innovadoras.
- ✚ Ayudar a prever los desarrollos urbanos y favorece las políticas pro-activas.
- ✚ Fomenta la comprensión pública al señalar los objetivos y logros normativos.

1.2.4 Utilidad de los indicadores.

Los indicadores ayudan a identificar los problemas que deben analizarse utilizando datos e información tanto cuantitativa como cualitativa, los mismos contribuyen en la creación de servicios y políticas de urbanismo más eficientes.

Facilitan la valoración de estrategias en curso en función de la posibilidad de alcanzar objetivos previstos, así como anticipar riesgos y aprovechar oportunidades tanto para la ciudad en su conjunto, como para los diferentes elementos que la componen (Galster et al., 2005).

Los buenos indicadores urbanos deben ofrecer información clave que posibilite medir impactos, identificar prioridades, comparar a la ciudad consigo misma a lo largo del tiempo o con otras ciudades (con las que incluso puede estar en competencia directa), y permitir a los tomadores de decisiones reaccionar con oportunidad para reforzar o corregir las estrategias y acciones de política urbana y desarrollo local (Auclair, 2002).

Los indicadores se usan para identificar componentes de las ciudades que se interrelacionan no sólo entre sí sino también con factores que van más allá de los límites geopolíticos de las ciudades. Esta información permite a los que toman decisiones normativas comprender por qué algunos indicadores son más relevantes que otros en localidades concretas, qué requisitos se deben tener en cuenta con el fin de encontrar los objetivos precisos, y qué limitaciones se necesitan reconocer para alentar futuras contribuciones en estos temas.

Un indicador debe ser claro, comprensible, fiable y, en la planificación, debe ayudar a cumplir objetivos de mejora. Los indicadores deben responder a necesidades o problemas detectados o que simplemente se intuyen para profundizar sobre ellos, acotarlos y ser capaces de arbitrar soluciones. Todo esto ratifica la validez de los indicadores para el diagnóstico ambiental y la adopción de medidas correctoras, es decir para decidir una acción y realizar un seguimiento de la misma, lo que conlleva inversiones en la protección del Medio Ambiente. Esta filosofía de acción está ya recogida en la Agenda 21. Los indicadores son una creación intelectual con una precisión variable en función del contexto en el que se formulan y con distintos niveles de complejidad, con los que se pretende una visión integral y holística. Resulta una herramienta de valoración, tienen utilidad para comparar distintos modelos de desarrollo local planteados en distintas ciudades. (Mariani, 2010)

Según De Elizagarate (2008) permite realizar comparaciones homogéneas entre ciudades y el establecimiento de estándares urbanos.

Las ciudades empiezan a ser conscientes de la importancia de analizar a sus clientes, de la necesidad de diseñar sus estrategias desde la demanda, no únicamente desde la oferta, este hecho junto con la creciente competencia interterritorial ha dado paso al marketing de ciudad que adapta técnicas y conceptos tales como la arquitectura de mercados, la investigación de mercados o el posicionamiento. (Paz, 2005)

1.2.5 Diversidad de estudios a nivel nacional e internacional de indicadores.

A nivel mundial se muestra que existe una relativamente amplia producción de estudios, aproximaciones teóricas y aplicaciones metodológicas referidas a la competitividad urbana, donde se destacan las elaboradas por Kresl y Pengfei (2006) para un listado de 110 ciudades de todo el mundo que incluye a sólo dos metrópolis de América Latina: Buenos Aires y Río de Janeiro, así como la lista de las denominadas *best cities*, elaborada anualmente por la consultora internacional *Mercer Human Resources and Investment Consulting* para 125 ciudades del mundo. Son referentes importantes también el Ranking de las Mejores Ciudades para Hacer Negocios en América Latina, elaborado —también anualmente— por la revista de negocios *América Economía* para una lista de las 42

principales metrópolis de América Latina, y el Ranking Global de Empresas e Inversión Extranjera Directa, elaborado anualmente por la revista de negocios *Fortune*.

No obstante, también se evidencia la notoria dificultad para encontrar estudios relativos a la medición específica de niveles de competitividad urbana para ciudades de América Latina, pues sólo la elaborada por la revista *América Economía* hace referencia a estas urbes.

Destacando, entre otras, las siguientes investigaciones sobre indicadores urbanos: OCDE (1997), el estudio de *Eurostat* sobre la demografía Europea (1997), el programa cerca del Instituto Nacional de Estadística, el Proyecto Estadístico de Grandes Ciudades de Duisburg (Alemania), los Indicadores de Sostenibilidad de Merton (Reino Unido), el Anuario Comercial de España realizado por el Instituto Klein en la Universidad Autónoma de Madrid y La Caixa la evaluación de la calidad de vida en 52 capitales españolas de El País (1997), el informe sobre posibilidades de invertir en 55 ciudades españolas de la revista *Actualidad Económica*, la tesis doctoral de Pancorbo (1999) basada en la gestión de Marketing de ciudad.

UN-Hábitat, el programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, ha sido una organización pionera en la construcción y recopilación de indicadores urbanos. Ya en 1991, tenía el programa de indicadores de vivienda y en 1993, amplió su interés a otros temas urbanos.

El esfuerzo de las organizaciones internacionales se orienta a la identificación de índices e indicadores para la comparación del estado de distintas ciudades y del seguimiento de los objetivos comunes para mejorar su calidad a partir de las recomendaciones de la OCDE (1994) y de la Conferencia de Río de Janeiro de 1992. En el año 2000, los acuerdos sobre los “Millennium Development Goals (MDG)” fomentan estudios para identificar los sistemas de indicadores para el seguimiento de la consecución de los objetivos previstos. Entre ellos, UN- Habitat desarrolla el “*Target 11, Cities without Slums*” (May, 2000), para el cual se definen 20 indicadores clasificados en 5 temas. La experiencia más completa de aplicación de dichos indicadores al contexto europeo se realiza en el ámbito de la red 6 del proyecto URB-AI en colaboración con HABITAT-Rolac, entre los años 2001 y 2006. Otras experiencias a nivel local se orientan al diseño de un sistema de indicadores como herramienta de apoyo para el desarrollo de la planificación estratégica. (Martínez, 2005)

Paralelamente, centros de investigación independientes trabajan en la elaboración de indicadores específicos para la gestión urbana. Cabe citar las recientes experiencias sobre evaluación de la sostenibilidad urbana en áreas objetos de proyectos de regeneración (Hemphill, 2004), los avances sobre evaluación de la participación en la gestión urbana (Stewart, 2006) y la investigación sobre nuevos modelos de sistemas de indicadores (Repetti, 2006), integrando otros métodos de valoración ambiental (Azqueta, 2004).

En 1996, la Conferencia de Naciones Unidas HABITAT II, propuso a los Comités Nacionales del Programa HABITAT que estudiaran aquellas acciones urbanas que se pudieran considerar “Buenas Prácticas” en el sentido de experiencias que respondieran a los objetivos de la Conferencia, asociados éstos a la mejora en la calidad de vida en las ciudades

Uno de los primeros antecedentes de procesamiento de datos urbanos se tiene en los trabajos de Meuriot que se recogen en su obra *Des agglomérations dans L'Europe contemporaine. Essai sur les causes, les conditions, les conséquences de leur développement*, publicado en París a mediados del 1897, aunque la primera publicación de series demográficas sobre el tema data de 1927, realizada por el Instituto Internacional de Estadísticas de La Haya (EUROSTAT, 1997). Posteriormente y hasta nuestros días se han hecho innumerables investigaciones sobre gestión de las localidades, con mayor o menor éxito. (Pancorbo, 1999).

Aunque un lugar puede tener una fuerza principal (por ejemplo, una ventaja competitiva distintiva), esa fuerza no necesariamente constituye una ventaja competitiva. Primero, puede ser que no sea un atributo de importancia para el mercado objetivo. Segundo, aunque lo sea, los competidores pueden tener el mismo nivel de fuerza en ese atributo. Entonces, lo que es importante es que una localidad tenga una fuerza relativa mayor en un atributo importante para un grupo meta...Así mismo, un lugar no tiene que corregir todas sus debilidades, ni utilizar todas sus fuerzas, puesto que algunos atributos no son importantes. En cambio, debe ahondarse más en aquellas fuerzas y debilidades que afecten más las percepciones y comportamiento de los mercados objetivo. (Kotler, Haider, y Rein, 1992)

1.2.6 Clasificación de los indicadores según diversos autores.

Según KostECKI,(1992) existen tres categorías de atributos determinantes para determinar el producto urbano: aquellos que no son modificables por ejemplo las condiciones climáticas; los que no son modificables en el corto plazo que hacen referencia a los aspectos tácticos y los que no son modificables en el largo plazo como la política económica.

Para estimular el pensamiento y la concienciación están los indicadores provocadores, que interpretan los factores de manera fácilmente comprensible para los actores locales y en general para la gente. Su finalidad es literalmente provocar una reacción y conseguir, así cambios positivos. Entre los temas que tratan se incluyen los espacios abiertos, la morfología de las ciudades, la salud, los servicios públicos, el ruido, la seguridad y la comunicación. Entre los indicadores provocadores se puede incluir el tiempo que se es propietario de un automóvil. Los indicadores de opciones de estilo de vida intentan medir algunos elementos más cualitativos de la gestión urbana, como pueden de ser el desarrollo personal, la educación, la estética, los juegos y el ocio, la creatividad y la imaginación. (Everaers, PCI, 1997; Manninen, 1997; Pancorbo, 1999).

De Elizagarate (2008) hace referencia a indicadores de desempeño los cuales reflejan los resultados de actuaciones pasadas; y también a los indicadores de resultados que miden la realidad urbana que se utilizan en la realización de auditorías de situación que no son más que los propuestos por las diferentes instituciones a escala internacional.

Teniendo en cuenta todo lo expuesto anteriormente la autora propone la siguiente categoría: (Ve Figura 3)

Figura 3: Clasificación de los indicadores.



Fuente: Elaboración propia a partir de Kostecki (1992)

- ✚ No modificables: son los indicadores a los cuales no se le pueden realizar un cambio de forma directa, ya que no depende ni de la voluntad de los actores de la ciudad ni de los públicos objetivos, son propios de la ciudad, como pueden ser las condiciones climáticas y la ubicación geográfica de la misma, la historia, etc.
- ✚ Modificables: son los indicadores a los cuales se le pueden realizar modificaciones en dependencia de la necesidad que se posee por parte de los actores de la ciudad y de los públicos objetivos, las acciones encaminadas a lograr el cambio deseado pueden ser en tres momentos:
 - ❖ a corto plazo: acciones encaminadas a mejorar indicadores en términos de hasta un año.
 - ❖ a mediano plazo: acciones encaminadas a mejorar indicadores en términos entre 1 año y 3 años.
 - ❖ A largo plazo: acciones encaminadas a mejorar indicadores en términos superiores a 3 años.

1.2.7 Incidencia de los indicadores urbanos en estudios nacionales e internacionales.

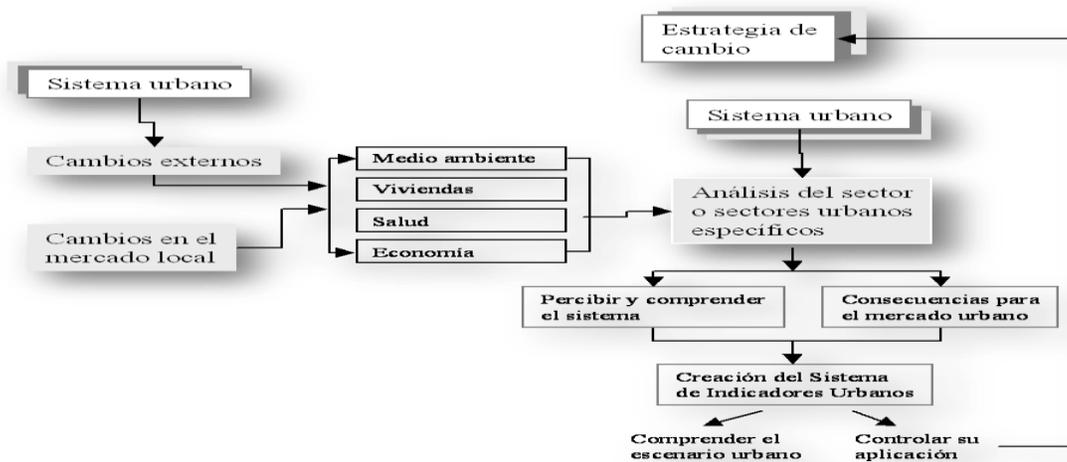
Maier et al (1997) evalúan las condiciones de ciudades europeas como Viena, Praga, Budapest, Barcelona, París y Venecia, entre otras, en lo referente a los siguientes indicadores: Calidad y tipo de servicio que se ofertan, Oferta de actividades de ocio,

Ambiente de la ciudad, Recursos culturales, Nivel de precios atractivos, Accesibilidad de los atractivos para el turista, Accesibilidad a la ciudad, Localización de la ciudad, Originalidad de la ciudad, Hospitalidad de la población, Facilidades para la compra en centros comerciales y calidad de los productos ofertados (así como su correlación con los precios) y Calidad de los productos de alimentación y de las bebidas.

Pancorbo (1999) expone los siguientes indicadores urbanos agrupados en los grupos: Demografía, Actividad económica, Actividad Laboral, Transporte y comunicaciones, Vivienda, Servicios Sanitarios y Sociales, Equipamiento social y cultural, Gestión científica y técnica, Gestión Medioambiental, Características del tercer sector y Gestión municipal.

Los indicadores urbanos se integran en un sistema coherente de medición en relación con el aspecto al que se refieren, centrándose en el uso de una escala ordinal que pueda facilitar el juicio comprensivo acerca de los aspectos más importantes de una ciudad. Un sistema de indicadores urbanos debe permitir, a partir de la observación y medición de los hechos, llegar a la conceptualización y a dar explicaciones de la gestión urbana. El uso de estos indicadores comporta una manera de aproximarnos al conocimiento de la realidad, tanto material y social, como conceptual. (Pancorbo, 1999)

Figura 4: Sistema de percepciones y políticas urbanas.



Fuente: EUROSTAT (1997, p. 12).

La siguiente tabla muestra la incidencia de los indicadores urbanos en estudio en una serie de estudios nacionales e internacionales

Tabla 1: Incidencia de los indicadores urbanos en diferentes estudios.

Indicadores	Estudios sobre la temática	Cantidad de veces	Clasificación de los indicadores
Arquitectura y Urbanismo	Pancorbo (1999); Benko (2000), Seisdodos (2007); Friedmann (2008); Tanda, Rodríguez y Marrero (2010); Rodríguez (2011); Tanda (2011); Luque (2003).	8	Modificable
Patrimonio Histórico	Leva (2005) ;Tanda, Rodríguez y Marrero (2010) ; Rodríguez (2011) ; Tanda (2011) ;Luque (2003) ; Hugony (2008).	6	No modificable
Oferta Cultural	Leva(2005) ; Tanda, Rodríguez y Marrero (2010) ; Rodríguez (2011) ; Tanda (2011)	4	Modificable
Oferta Turística	Tanda, Rodríguez y Marrero (2010); Rodríguez (2011) ; Tanda (2011) ; Luque (2003).	4	Modificable
Transporte e Infraestructura de las comunicaciones	Pancorbo (1999) ; Luque y Muñoz (2003) ; Muñoz y Cervantes (2005) ; Ministerio de Fomento (2004) ; Leva (2005) ; Hugony (2008) ; Tanda, Rodríguez y Marrero (2010) ; Rodríguez (2011) ;Tanda (2011)	9	Modificable
Medio Ambiente	Maier (1997); Leva (2005); Plan Estratégico La Plata (2010); Rodríguez (2011) ; Tanda (2011) ; Pancorbo (2011) ; OCDE (1998) ; Luque y Muñoz (2003); Ministerio de Fomento (2004)	9	Modificable
Calidad de vida	Anuario Comercial de España(1997) ; Eurostats (1997) ; Friedmann (2008) ; Plan	11	Modificable

	Estratégico La Plata (2010); Hugony (2008) ; Comisión Europea (2000) ; Pancorbo (1999) ; Luque y Muñoz (2003) ; Ministerio de Fomento (2004)		
Aspecto físico	Seisedos (2007) ; Friedmann (2008) ; Rodríguez (2011) ; Tanda (2011) ; De Elizagarate (2004 y 2006) ; Benko (2000) ;Luque (2003)	7	Modificable
Actitud de la ciudad	Pancorbo (1999) ; Rodríguez (2011) ; Tanda (2011)	3	Modificable
Prestigio de la ciudad	Friedmann (2008) ; Rodríguez (2011) ; Tanda (2011) ;Luque (2003)	4	Modificable
Oferta de servicios	Leva (2005) ; De Elizagarate (2004) ; Luque (2003)	3	Modificable
Crecimiento Demográfico	Benko (2000) ; Comisión Europea (2004) ;Luque y Muñoz (2003)	4	Modificable

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES.

Se podría concluir que los indicadores pueden ayudar a una mejor comprensión de la mayoría de los problemas urbanos y sus causas, pues constituyen una herramienta factible para la formulación de estrategias para el desarrollo de la ciudad. El estudio de esta temática pudiera explotarse más, pues favorecería a muchas urbes, y los estudios existentes hasta el momento representaron el paso de avance para la selección de los indicadores tratados en esta investigación.

Existe una amplia gama de estudios teóricos relacionados con el tema de los indicadores urbanos evidenciando que el análisis de los mismos constituye una herramienta factible e imprescindible para la gestión urbana, lo que permitió determinar un grupo de indicadores.

BIBLIOGRAFÍA.

1. Ashworth, G. J. y Voogd, H. 1990. *Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planing*. London: Belhaven.
2. Azqueta, D. 2004. Calidad de vida urbana. *Revista Economiaz*, no. 57, p.216-239
3. Auclair, C. 2002. Indicadores urbanos, impactos en la conferencia de Estambul+5 y sus direcciones futuras. *Boletín Informativo de la Vivienda*, 17(45). Santiago de Chile: Universidad de Chile, pp. 83-91.
4. Anguiano, R. 2008. *El marketing urbano como herramienta de apoyo a la gestión del turismo de ciudad, estudio de un caso; el patrimonio industrial*. Obregón, Sonora, México: Centro de estudios de marketing y desarrollo urbano CEMADU Instituto tecnológico superior de Cajeme.
5. Base de datos de indicadores urbanos. 2001. [en línea] [Consulta: Octubre, 2013]. Disponible en: http://www.oma_malaga.com.arc1088.
6. Benko, G. 2000. Estrategias de comunicación y marketing urbano. *EURE (Santiago)*, v.26 n.79, ISSN 0250-7161 versión impresa. [En línea]. [Consulta: diciembre, 2011] Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S02501612000007900004&script=sci_art_ext&tlng=en.
7. Berg, L., Klink, H.A. y Meer, J. 1993. *Governing Metropolitan Regions*. Aldershot: Avebury.
8. Borja, J. y Castells, M. 1997. *Global y Local: la gestión de las ciudades en la era de la información*. Madrid: Santillana S.A Tauru.
9. Comisión Europea. 1998. *Europa 2000. Perspectivas del Desarrollo del Territorio de la Comunidad*, Bruselas.
10. De Elizagarate, V. 1996. Marketing de ciudades. Una necesidad para los procesos de revitalización. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, no. 4, San Sebastián.
11. De Elizagarate, V. 2003. *Marketing de ciudades*. Madrid: Pirámide.
12. De Elizagarate, V. 2008. *Marketing de ciudades: Estrategias para el desarrollo de ciudades atractivas y competitivas en un mundo global*. Madrid: Pirámide.
13. Domínguez, P. 2005. Hacia una ciudad histórico-turística legible. El desafío de Puebla de los Ángeles (México). *Ábaco. Revista de Cultura y Ciencias Sociales*, no.44-45, pp. 89-95.

14. EUROSTAT.1997. Anuario Estadístico 1997. La Europa de las Regiones. EUROSTAT.
15. EUROSTAT. 1997. Indicators of Sustainable Development. Pilot Study of the European Commission Service Central de la statistique et des études économiques. Bruxellas.
16. EVERAERS, P.C.I. 1997. Social Indicators in on Urban Context: a policy obligation and Statical Challenge. Ponencia presentada en el Seminario Calidad de Vida en las Ciudades y Regiones de la Unión Europea. Barcelona 14 y 16 de abril. Ayuntamiento de Barcelona.
17. Fernández, G. 2004. La imagen de ciudad como recurso para la gestión estratégica del desarrollo urbano. En G. Fernández y G. Leva (Eds.). Lecturas de economía, gestión y ciudad. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.
18. Friedmann, R. 1995. Marketing de Ciudades. Revista chilena de Administración Pública. Santiago: CED.
19. Friedmann, R. 2000. Identidad corporativa para comunas. Revista Chilena de Administración Pública. Santiago: CED, s/vol., no. 6, p. 1-45.
20. Friedmann, R. 2008. El espejo trisado. El lento e irreversible proceso de (auto) deconstrucción del enfoque moderno de la gestión y organización pública. Revista Enfoques. Chile, vol.6, no.009.
21. Galster, G. et al. 2005. Identifying robust, parsimonious neighborhood indicators. Journal of Planning Education and Research, vol.3, no.24, California, pp. 265-280.
22. Godet, M. 1991. Prospectiva y planificación estratégica. Barcelona: S.G. Editores S.A.
23. Gómez, P., 2000. Marketing de ciudades. En Aguirre, M. S. (coord.) Marketing en sectores específicos. Madrid: Pirámide. pp. 265-300.
24. Grabler, K. 1994. International City Tourism. Analysis and Strategy. London: Editado por Josef A. Mazanec. London: Pinter.
25. HABITAT (United Nation Centre for Human Settlements). 1996. Urban Indicators Programme. [en línea] [Consulta: Diciembre, 2013]. Disponible en: <http://www.undp.org./un/habitat>.
26. Hemphill, L. 2004. An indicator-based approach to measuring sustainable urban regeneration performance: part 1, conceptual foundations and methodological framework. Revista Urban Studies, vol.4, no. 41, pp. 725-755 .

27. Hernández , X. (2005). La imagen urbana de las Ciudades con Patrimonio Histórico. Investigación presentada en el 6to Taller de Imagen Urbana en Ciudades Turísticas con Patrimonio Histórico., [en línea] [Consulta: Diciembre, 2013]. Disponible en: <http://www.inah.gob.mx/mohi/my-html/ponencias/580.html>.
28. Hugony, C. 2008. Indicadores para la evaluación de las ciudades históricas . España: Unidad de construcción y desarrollo del territorio .
29. Kostecki, M. 1992. Marketing Strategies for Services: Globalization, Client-Orientation, Deregulation. Londres.
30. Kotler, P., Haider, D. H. y Rein, I. 1994. Marketing de localidades. México: Diana.
31. Kotler, P Haider, D.; Rein, I. 1994. Mercadotecnia de localidades. Cómo atraer inversiones, industria y turismo a ciudades, regiones, estados y países. México: Diana.
32. Kotler, P., Haider, D. y Rein, I.1992. Mercadotecnia de localidades. México: Prentice – Hall.
33. Leva, G. 2005. Globalización, competitividad internacional y ciudad. En G. Fernández y G. Leva (Eds.) Lecturas de economía, gestión y ciudad. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.
34. Luque, T. 2003. Nuevas Herramientas de Análisis en Investigación de Mercados. Madrid: Editorial Civitas.
35. Luque, T. y Muñoz, F. 2003. Benchmarking y Marketing de Ciudades. XVII Congreso Anual y XIII Congreso Hispano-Francés, Bordeaux, 4, 5 y 6 de junio, Vol. I.
36. Loreto, M. y Sanz, G. 2004. Evolución de la terminología del marketing de ciudades. Universidad de Alcalá. [en línea]. [Consulta: Diciembre, 2011]. Disponible en: <http://cvc.cervantes.es/lengua/aeter/comunicaciones/florian.htm>
37. Maier, G. et al. 1997. In 8 SeKunden um die Welt: Kommunikation über das Internet, 3 Auflage. Bonn: Addison-Wesley.
38. Manninen, A. 1997. Urban Statistics. A Good Means describe, Monitor and Evaluate Urban Conditions and Trends. Ponencia presentada en el Seminario “Calidad de Vida en las Ciudades y Regiones de la Unión Europea”. Barcelona 14 y 16 de abril. Ayuntamiento de Barcelona.
39. Mariani, G. 2010. Indicadores urbanos y ciudad(Parte I). Argentina: Prentice – Hall.
40. Mesa, L. 2011. El Marketing Urbano y la construcción de la Imagen de la ciudad. Universidad Politécnica de Cataluña. . [En línea]. [Consulta: octubre, 2012]. Disponible en: http://www-cpsv.upc.es/tesines/resumgu_lmesa.pdf.

41. MINISTERIO DE FOMENTO. Informe sobre indicadores locales de sostenibilidad. Madrid, 2004. 149 págs.
42. Muñiz, N. y Cervantes, M. 2005. Las aportaciones del marketing a la gestión de ciudades. *Ábaco. Revista de Cultura y Ciencias Sociales*, no.44-45, pp. 37-43.
43. Newton, P. 2001. Urban indicators and the management of cities, en *Cities databook*. Manila: Asian Development Bank pp.15-36
44. Noisette, P. y Vallerugo, F. 1994. *Le Marketing des villes*. Paris: Les éditions d'Organisation.
45. OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico).1998.Towards sustainable development. *Environmental Indicators*. París: OCDE.
46. Pancorbo, JA. 1999. Desarrollo de indicadores urbanos para la gestión de marketing de ciudad. Placer, JL. y Álvarez, R. (tutores) León. 709 h. Tesis Doctoral. Universidad de León.
47. Paz, S. 2005. Gestión estratégica y posicionamiento de ciudades. La marca de ciudad como vector para la proyección internacional. *Revista Venezolana de Gerencia*. Maracaibo, Venezuela. Vol. 10, No. 030. [en línea]. [Consulta: Diciembre, 2011]. Disponible en: <http://www.scielo.org.ve/scielo.php>.
48. Portas, N.1996. El planeamiento urbano como proceso de regulación variable. *Revista Ciudades*, Instituto de Urbanística de la Universidad de Valladolid, España, no.3.
49. Repetti, A. 2006. Relational indicators et model for urban land-use planning and management: methodological approach and application in two case studies. *Landscape and Urban Planning*, vol.1-2, no. 77, p. 196-215.
50. Rodríguez, Y. 2011. Valoración de la imagen urbana actual de la ciudad de Matanzas desde la óptica del marketing de ciudad. Tanda, J. (tutora). Matanzas. 70 h. Tesis de Maestría. Universidad de Matanzas.
51. Seisdedos, G. 2007. Sistema de indicadores urbanos. 43rd ISOCARP Congress: State of the Art of City Marketing in European Cities. 2007 [en línea]. Disponible en: http://www.isocarp.net/Data/case_studies/1044.pdf [citado el 7 de Noviembre de 2009].
52. Stewart, K. 2006. Designing good urban governance indicators: the importance of citizen participation and its evaluation in greater Vancouver. *Cities*, vol.3, no.23, p.196-204.
53. Tanda, J., Rodríguez, Y. y Marrero, M. 2010. Marketing de ciudad una herramienta de gestión para las ciudades. *Retos turísticos*, vol. 9, no. 3. ISSN 1681-9713.

54. TANDA, J. 2011. Fijación de la identidad urbana deseada en la gestión de ciudades: caso ciudad de Matanzas. Tesis (en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas). Matanzas: Universidad de Matanzas, 277h.