



MARCA CIUDAD. EL ARTE DE POSICIONAR TU MUNICIPIO

- 1 *Introducción*
- 2 *¿Qué es una marca-ciudad?*
- 3 *Cómo crear y trabajar una estrategia de city branding*
- 4 *¿Por qué es importante tener una marca-ciudad bien estructurada?*
 - 4.1 *Beneficios de una marca-ciudad bien trabajada*
 - 4.2 *Perjuicios de no tener una marca-ciudad bien trabajada*
- 5 *Ejemplos de marca-ciudad que nos inspiran*
- 6 *Organización de las marcas satélites con la marca matriz*
- 7 *Conclusión: las marca-ciudad son el futuro*

1. Introducción

Algunas de las principales capitales, ciudades y municipios de todo el mundo ya cuentan con su propia marca-ciudad. Este recurso se ha convertido en la mejor herramienta para conseguir que identifiquen nuestro proyecto y dotarlo de un contenido diferencial en una época en la cual las ciudades son protagonistas. En esta nueva era de la comunicación política, los gobiernos ya no se presentan como meros gestores, sino que sus políticas públicas deben ser consecuencia de un proyecto estratégico de transformación para la ciudad.

El denominado *city branding* se ha convertido en una oportunidad política no solo para las grandes capitales sino también para los pequeños y medianos municipios. A nivel de objetivos, e sta tendencia comunicativa va mucho más allá del posicionamiento turístico, hoy en día las ciudades buscan posicionarse como referentes en desarrollo tecnológico e innovación, competir por la atracción de empresas e inversión o ser líderes en el impulso de prácticas sostenibles.

El futuro de la comunicación institucional pasa, en gran parte, por la creación de nuevas marca-ciudad y la consolidación de las ya existentes. La implementación y desarrollo de este mecanismo comunicativo tiene múltiples beneficios, tanto reputacionales, como sociales y económicos para las ciudades que implementan con éxito estas marcas.

“El city branding no se reduce a la creación de un logotipo o eslogan, sino que su consolidación está ligada a un proceso de gobernanza”

2. ¿Qué es una marca-ciudad?

La marca-ciudad o *city branding* es una estrategia comunicativa 360° que busca poner en valor la ciudad como proyecto de futuro, crear mensajes que la doten de una esencia y un tono propios y promover conceptos que la diferencien del resto de ciudades en un contexto competitivo. Esta estrategia permite crear una imagen de valor de los pequeños y medianos municipios, partiendo de sus valores como sociedad, su idiosincrasia y cultura como elementos diferenciadores.

No podemos olvidar que una ciudad es un ente vivo y dinámico. Crear nuestra marca-ciudad implica desarrollar una identidad corporativa que acompañe a todas nuestras acciones y que sea capaz de generar emociones en torno a la localidad, los valores y el proyecto de futuro que representa. Para ello, debemos captar la identidad de los habitantes, identificar qué representan y qué les representa. Fomentar el sentimiento de pertenencia al territorio es fundamental para que la marca refleje la realidad.

Para que una marca ciudad funcione se necesita, además, disponer de la voluntad política y los recursos económicos necesarios para su implantación a medio y largo plazo. **El city branding no se reduce a la creación de un logotipo o eslogan, sino que su consolidación está ligada a un proceso de gobernanza.** La identidad corporativa debe ir acompañada de toda una serie de intangibles como los valores, la idiosincrasia y la manifestación de sentido de pertenencia, pero también de acciones y políticas públicas que avancen en la misma línea estratégica.

3. Cómo crear y trabajar una estrategia de city branding

Como en toda acción de comunicación política e institucional, en LaBase **abordamos la creación de la marca-ciudad como un proceso estratégico y creativo.**

Debemos tener en cuenta que la construcción de la marca ciudad es un proceso sostenido en el tiempo, que no es inmediato y que tiene una vocación a largo plazo. Un error frecuente es tratar de construirla de manera puntual, reduciéndola a una sola campaña publicitaria y olvidando que se trata de un proyecto muy amplio que integra todas las dimensiones de la ciudad.

Todas nuestras acciones comunicativas van a contribuir de forma directa o indirecta a la creación de esta marca. Por ello, la planificación debe partir de un diagnóstico preciso y de unos **objetivos realistas y medibles.** Es necesario crear un plan estratégico que abarque la investigación y diagnóstico, el presupuesto, un plan de acción concreto y un sistema de monitoreo y control. Además, gestionar una estrategia de *city branding* requiere de un equipo de comunicación que lo gestione y que esté en diálogo permanente con las personas y los entes implicados.

1. Diagnóstico. La actividad de la ciudadanía y su percepción del municipio va a ser fundamental para identificar cuál es el valor diferencial de nuestra marca-ciudad. En esta fase de diagnóstico, es clave hacer un estudio de la imagen que tienen de la ciudad tanto las personas que la habitan como los visitantes, para identificar oportunidades de posicionamiento, así como sus debilidades.

2. Desarrollo de la identidad. En la primera etapa es necesario desarrollar todos los conceptos que involucran la identidad de la marca ciudad, desde los elementos gráficos a la propuesta de valor, pasando por definir el modelo de ciudad que se busca transmitir. Crear un relato o storytelling previo nos ayudará a canalizar toda la comunicación de marca.

3. Posicionamiento. En base a los objetivos previamente marcados, debemos definir con exactitud el público al que se desea llegar. “¿Qué ofrece la ciudad a sus habitantes? ¿Y qué puede ofrecer a turistas o inversores?”. La respuesta a estas preguntas debe verse plasmada en la estrategia y la creación de la imagen de marca o el claim.

4. Plan de acción. La gestión de la marca-ciudad comprende un proceso de comunicación integral o 360° en el que la identidad de marca será transversal y determinante a la hora de marcar el tono, los canales y las diferentes acciones comunicativas.

Cuando tengamos clara cuál va a ser nuestra nueva identidad y qué objetivos pretendemos conseguir con esta, debemos elaborar un plan de contenidos para cada red social. Esto implica conocer las particularidades de cada red y, sobre todo, conocer el público objetivo con el que nos vamos a comunicar por cada una.

Para lograr que nuestro *city branding* se sostenga en el tiempo y cale en el imaginario colectivo, el alma de la marca-ciudad debe estar presente en todas las acciones comunicativas que se ejecuten bajo este paraguas.

Por ello, debemos enfocarnos en la forma en que se va a comunicar para que nuestra marca ciudad cobre sentido en la mente de nuestro público objetivo. Desde los detalles más pequeños a las grandes acciones, todo debe comunicarse si queremos hacer cómplice a la ciudadanía de la creación de la marca-ciudad.

Errores a la hora de trabajar una marca ciudad:

A lo largo de nuestra experiencia asesorando y gestionando la comunicación de numerosas instituciones y cargos públicos, hemos detectado una serie de problemas comunes que reducen considerablemente la eficacia en la comunicación de la marca-ciudad.

- **Excesiva fragmentación de la identidad corporativa de la institución o ente político.** Con frecuencia, dentro de una institución conviven departamentos que tienen sus propios canales de comunicación y que son gestionados de manera totalmente independiente los unos de los otros. *Si no hay un cuidado por proyectar una imagen homogénea, nuestra imagen de marca quedará diluida en el ámbito digital.*
- **Cuando no existe una planificación previa** de contenidos y tiempos de ejecución, los esfuerzos se multiplican y los resultados se reducen.
- **Improvisación.** Toda acción que no esté dirigida a cumplir unos objetivos concretos está abocada al fracaso. De nada sirve hacer todo el trabajo de creación de la marca si después los mensajes cotidianos que lanzamos en redes sociales siguen respondiendo a la improvisación.
- **Una comunicación externa exitosa depende en gran medida de una buena comunicación interna.** Se recomienda que los equipos municipales cuenten con un grupo de profesionales multidisciplinar que realice los planes de contenidos y que supervise su ejecución.

Contar con una hoja de ruta nos permitirá cohesionar y coordinar todas nuestras acciones entre los diferentes departamentos, concejalías o áreas de nuestro proyecto.

4. ¿Por qué es importante tener una estrategia de city branding?

La concentración de la población en las grandes urbes es una tendencia a nivel global que nos indica que el futuro es de las ciudades. Esta coyuntura nos obliga a **repensar la forma en que planificamos y gestionamos los proyectos urbanos, cómo nos comunicamos con la ciudadanía y cómo nos proyectamos al exterior.** Desde las administraciones locales debemos plantear herramientas innovadoras de gestión y nuevas estrategias comunicativas para potenciar su reputación y recuperar la confianza en un mundo de la ciudadanía.

Es, precisamente, en un mundo globalizado donde cobra importancia recuperar las señas de identidad y adaptarlas a los nuevos tiempos para diferenciarnos del resto del mundo desde la marca local. En este contexto global, no solo las grandes capitales, sino también las **pequeñas y medianas ciudades compiten por posicionarse como referentes en determinados ámbitos como la sostenibilidad**, la gobernanza o la gestión de las políticas públicas.

La finalidad de una marca es, a nivel general, comercial. Es un mecanismo que históricamente se ha atribuido a las empresas privadas para lograr un mejor posicionamiento en el mercado. Con el desarrollo de la comunicación institucional, llevamos años preguntándonos qué potencial tiene la construcción de una marca en los entes o proyectos políticos. Si bien la marca-ciudad no puede tener una finalidad puramente comercial, tiene algo en común con la visión tradicional del *branding*: la definición de una identidad clara facilita la consecución de todos los demás objetivos, porque, en ambos casos, esos objetivos se cumplen en relación con otras personas.

A través de distintas y complementarias acciones de comunicación recogidas en una estrategia, el *branding* logra asociar los productos a una serie de valores, emociones y sentimientos. Tenemos en nuestra mano el poder de decidir de qué forma queremos que nuestras ciudades se hagan hueco en la memoria de las personas y a qué serie de sensaciones positivas queremos que se asocien.

4.1. Beneficios de una marca-ciudad bien trabajada

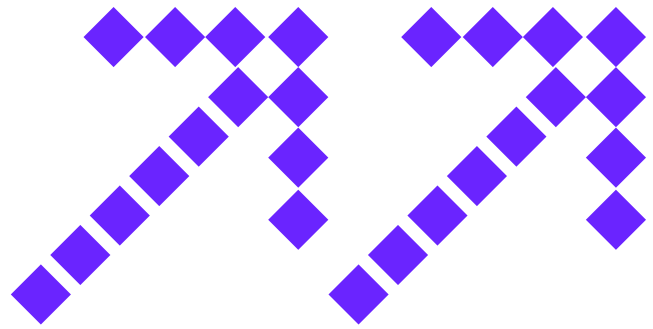
Estas son algunas de las ventajas que debes conocer:

Beneficios en la gestión interna

- **MAYOR EFICACIA.** El desarrollo de una marca-ciudad nos permite tener una visión integrada de la institución y sus objetivos comunicativos. De esta forma, nos aseguramos de que los pasos que demos respondan claramente a las metas marcadas como garantía de que las vamos a alcanzar con el menor gasto de recursos posible.
- **MAYOR COORDINACIÓN.** Tener una marca ciudad bien trabajada implica un gran trabajo de coordinación y comunicación entre los distintos entes institucionales presentes en la ciudad. Se habilitan cauces de comunicación constantes y se introduce el diálogo en sus rutinas de trabajo, de forma que marque precedentes.

Mejora de la percepción ciudadana

- **AUMENTAR EL SENTIMIENTO DE PERTENENCIA.** La marca es un reflejo de la identidad de la ciudad, esa identidad no solo va a ser interesante para personas y entes externas a ella, sino también, y sobre todo, para las relaciones internas. En una era de desafección política, es un deber inmediato de las instituciones públicas poner en marcha medidas que hagan que la población se vuelva a sentir identificada con sus instituciones.
- **MAYOR AFECCIÓN INSTITUCIONAL.** A todo el mundo le gusta sentir que forma parte de algo. La marca ciudad contribuye a mejorar este vínculo gracias a las emociones que transmite. Si la ciudadanía percibe que el Ayuntamiento verdaderamente está trabajando para mejorar la ciudad, el grado de aprobación ciudadana a su labor subirá. Y esa percepción sólo se consigue con comunicación, dando visibilidad a la labor institucional.



- **EMOCIONES POSITIVAS.** Este impacto en la percepción ciudadana tiene un efecto multiplicador. Poniendo el foco en las redes sociales, si las personas manifiestan públicamente su orgullo de pertenecer a la ciudad o generan menciones a la misma (lo cual es un objetivo realizable), ello va a llevar a que otras personas conozcan y se interesen por nuestra ciudad.

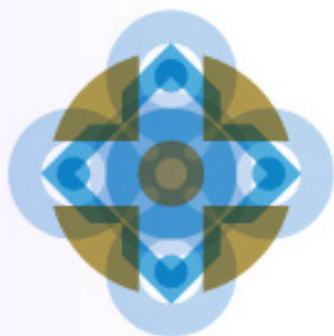
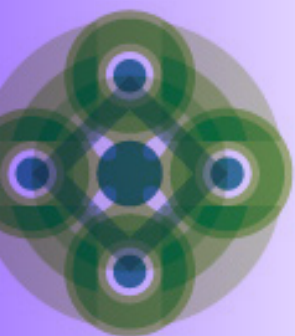
Impacto económico

- **TURISMO.** Nuestra marca-ciudad es la mejor carta de presentación al mundo. Se trata de despertar el interés por nuestra ciudad. Esta fórmula comunicativa no sólo pone en el mapa a nuestro territorio, sino que configura una identidad que destaca nuestras fortalezas y aquello que merece la pena conocer.

La marca ciudad es una buena oportunidad para hacer difusión del patrimonio cultural y artístico que tiene la ciudad, y lo más importante: proyectar al mundo cómo queremos que nos vean.

El éxito en la gestión de la marca-ciudad puede generar un impacto económico directo en el tejido local. Un mayor flujo de visitantes en las ciudades se traduce en un mayor consumo en comercios locales. Unos indicadores económicos positivos contribuyen a generar más afección a la gestión gubernamental.

- **DESTINO DE INVERSIÓN.** Conseguir hacer atractiva nuestra ciudad, no solo conseguirá atraer a turistas de todo el mundo a visitar nuestros edificios históricos, sino que nos permitirá posicionar nuestro territorio como un lugar idóneo para la inversión. Si este es un objetivo primario del Ayuntamiento, es posible construir la marca de cara a proyectar una imagen de la ciudad como

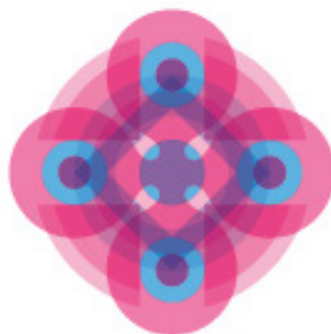


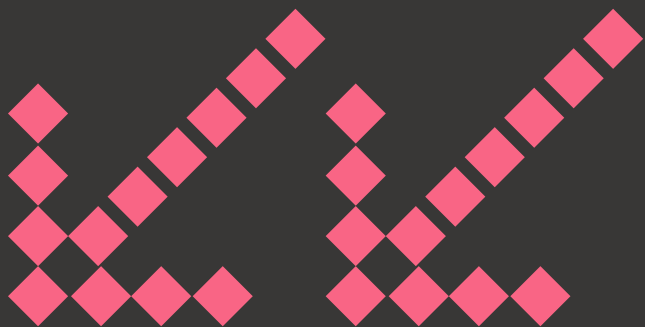
un lugar lleno de oportunidades y de crecimiento, así como elaborar un plan comunicativo orientado a entablar relaciones con potenciales inversores.

Posicionamiento

- **RELATO MEDIÁTICO.** Tener una marca ciudad nos demuestra la importancia de tener un relato que contar. La creación de una marca ciudad es la oportunidad perfecta para generar interés y posicionar nuestro mensaje entre los medios de comunicación.
- **'ESTAR DE MODA'.** Conseguir el foco mediático y la atención social es algo tan complicado como deseado. Una marca ciudad va a suponer un aumento de las noticias y publicaciones en **redes sociales**, donde las personas visitantes de nuestra ciudad son un trampolín para dar a conocerlos.
- **RECONOCIMIENTOS INTERNACIONALES.** El objetivo final de crear una marca está íntimamente ligado a la promoción de la ciudad como destino turístico, pero también como centro de negocios, lugar de residencia o polo de atracción de conocimiento e innovación.

Tener una ciudad bien posicionada a nivel estratégico en ámbitos como la gestión medioambiental, la colaboración público-privada o el impulso a la innovación nos va a permitir entrar en la agenda internacional y optar a reconocimientos tanto a nivel europeo (*EU Green Leaf Awards*, *European Capital of Innovation*) como de otros organismos internacionales.





4.2. Perjuicios de no tener una marca-ciudad bien trabajada

El mayor perjuicio de no contar con una marca-ciudad es dejar de aprovechar todas las oportunidades anteriormente mencionadas. Perdemos la oportunidad de mejorar la relación con la ciudadanía, de conseguir menciones en prensa, de mejorar nuestra economía o de optimizar nuestro trabajo interno. Más allá de estos perjuicios, sin embargo, podemos identificar otros más concretos.

Desfase comunicativo

En la actualidad, no tener presencia digital es prácticamente sinónimo de no existir. La forma más efectiva de tener una buena presencia digital es mediante la articulación de una marca-ciudad.

Identidad difusa

Cuando no se tiene una identidad digital claramente definida, se corre el riesgo de que la ciudadanía no pueda diferenciar claramente qué acciones comunicativas proceden del Ayuntamiento y cuáles no. En nuestra experiencia, nos hemos encontrado con algunas instituciones con más de una identidad digital (en lugar de una marca paraguas). Que eso sea así conlleva dos riesgos: podemos perder el mérito de algo positivo que se haya logrado desde la institución por no reconocer que el perfil desde el que se informa es municipal; y también se puede responsabilizar al Ayuntamiento de algún mensaje negativo que haya sido lanzado desde un perfil privado, no municipal.

Menor impacto digital

Cuando la actividad digital responde a una marca-ciudad previamente definida, se garantiza que haya una coherencia y una identidad conjunta entre todos nuestros mensajes. La estrategia no concluye en un mensaje o una acción comunicativa, sino que se estas van construyendo a largo plazo un fenómeno más grande: una identidad que beneficie al Ayuntamiento y a la ciudad.

6. Ejemplos de marca-ciudad que nos inspiran

¿Cómo se comportan las ciudades para destacar en materia económica, calidad de vida, sostenibilidad e innovación? El talento, la inversión y la habitabilidad se han convertido en variables muy cotizadas en las estrategias de *city branding* alrededor del mundo. Las ciudades hoy se comparan en términos de fortaleza de marca y reputación. El éxito está en saber identificar el potencial de tu ciudad y marcar los objetivos que deseas lograr a través de tu marca-ciudad.

Ciudades con alma:

Uno de los aspectos que te sorprenden cuando paseas por una ciudad como **Paris**, **Londres** o **Nueva York** es que, si prestas atención, los elementos de marca están presentes por toda la ciudad. También las grandes ciudades españolas como **Madrid** o **Barcelona** destacan por los matices de la creación de espacios y las tácticas eficaces de creación de marca urbana.

Más allá de las grandes ciudades, llama la atención cómo pequeños y medianos municipios están apostando por implementar estrategias de *city branding*.

Fortaleza de marca y reputación:



El caso de **OSLO**.

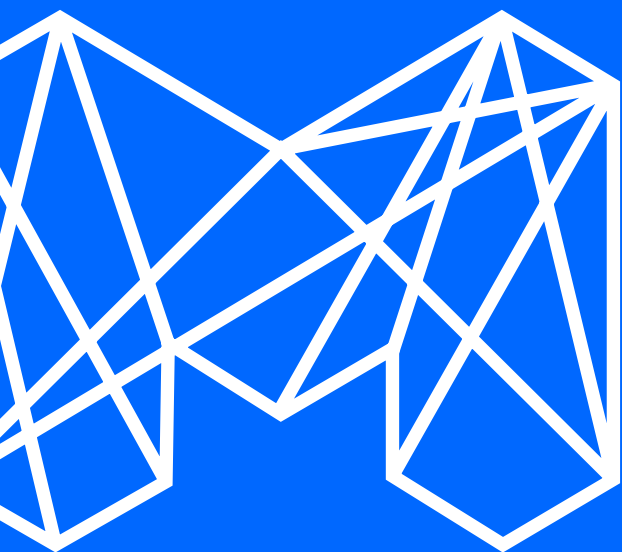
La **Oslo Brand Tool Box** se ha configurado como una herramienta centrada en presentar a las empresas, municipios y personas de Oslo como la verdadera carta de presentación de la ciudad al exterior.

La marca-ciudad implantada por la capital Noruega no sólo unifica la comunicación municipal y pone armonía, sino que actúa como una herramienta clave a nivel reputacional.



HELSINKI es otro ejemplo claro del *city branding* a nivel reputacional. A través de su marca ciudad unifican instituciones con identidades muy dispares bajo un mismo tono de comunicación e identidad gráfica que reivindica el potencial de la capital finlandesa como ciudad innovadora, sostenible y habitable.





De grandes ciudades a pequeños y medianos municipios:

- ➡ **MELBOURNE.** La ciudad australiana destaca por haber creado una identidad flexible y con múltiples variantes adaptadas a los diferentes ejes municipales.
- ➡ **BOLONIA.** Esta es, sin duda, una de las marcas más recientes que nos han conquistado por su planteamiento, su contenido estratégico y su desarrollo visual. Durante su [intervención en TEDXBologna](#), el responsable de la marca ciudad, Roberto Grandi, cuenta la génesis del proyecto, resultado de un largo proceso de investigación en el que se recurrió incluso al big data. A través de los elementos de marca han logrado desarrollar un lenguaje propio que responde visualmente a la pregunta "qué es Bolonia", sin reducirla.
- ➡ **BADALONA.** En términos de diseño gráfico e identidad visual hay una tendencia a recuperar los elementos identitarios de la ciudad y adaptarlos a un estilo más moderno y minimalista. Lo importante, como muestra el ejemplo de Badalona, es que la marca respire el ambiente de la ciudad y que los diferentes elementos de marca se puedan desplegar y estar presentes de forma transversal en las diferentes áreas municipales.

Monty Ralph Design. (2023, 14 de febrero). *Badalona (City Brand)*. Behance. [https://www.behance.net/gallery/146533923/Badalona-\(City-Brand\)?tracking_source=search_projects%7Ccity+brand&l=3&](https://www.behance.net/gallery/146533923/Badalona-(City-Brand)?tracking_source=search_projects%7Ccity+brand&l=3&)

City of Melbourne. (2009, 1 de septiembre). Behance. <https://www.behance.net/gallery/276451/City-of-Melbourne>





VILADECANS. Este municipio de la provincia de Barcelona, lleva años trabajando la marca ciudad para transmitir su relato de ciudad, vinculado a las emociones y al estilo de vida. Una marca en la que integran diferentes valores de la localidad, desde los relaciones a los culturales, pasando por los económicos, con el objetivo de marcar la diferencia respecto a otros municipios.



BURDEOS. Otro ejemplo de cómo aprovechar la marca ciudad para trabajar el sentimiento de pertenencia y el compromiso de la ciudadanía es el de “Bordeaux, la ville qui change la vie” [Burdeos, la ciudad que te cambia la vida].



MÁLAGA, de ciudad genial a ciudad redonda.



LA CIUDAD PARA VIVIRLA
CITY TO ENJOY



Málaga, ciudad genial. (s.f.). Fans Marketing. <https://www.fansmarketing.es/en/portfolio-item/malaga-ciudad-genial-2/>

La nueva marca Málaga, ciudad redonda despide a la «ciudad genial». (2022, 29 de junio). Brandemia. <https://brandemia.org/nueva-marca-malaga-ciudad-redonda>

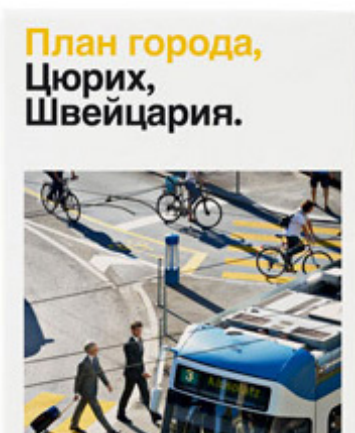
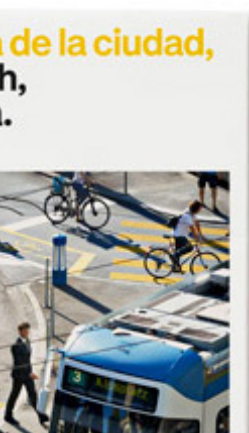
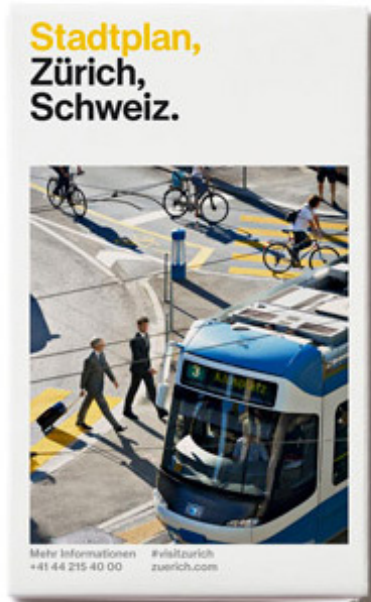
La ciudad como polo innovador y destino de inversiones:

----- ZÜRICH es una ciudad que se presenta como líder mundial en innovación y atracción de talento. Unas cualidades que la capital suiza combina con un entorno favorable a los negocios y que ofrece a las empresas internacionales un valor añadido para su expansión estratégica.

Es por ello, que Zurich se vende como “una marca-ciudad de lujo”, poco conocida para el público pero muy apreciada para quienes quieren invertir en ella.

Proyectos como Greater Zurich Area refuerzan esta marca ciudad.

Fernández, L. (2017, 20 de diciembre). Una marca puramente tipográfica promocionará el turismo de Zürich — Brandemia. Brandemia. <https://brandemia.org/una-marca-puramente-tipografica-promocionara-el-turismo-de-zurich>



7. Organización de las marcas satélites con la marca matriz

Además de la identidad principal del Ayuntamiento, es habitual que muchas instituciones quieran dar una relevancia especial a alguna de sus áreas de gestión, dotándola de una identidad propia. Esto no solo es habitual, sino también recomendable, y puede ayudar a construir la identidad que pretendemos proyectar con la marca.

La clave para implementar con éxito estas marcas satélites es que exista una buena coordinación entre la comunicación de las diferentes áreas municipales. Para articular y garantizar esta presencia de objetivos comunes, es necesario elaborar un plan estratégico general y uno por cada área. Los planes sectoriales tienen que ser coherentes con el plan general.

Potenciar el capital cultural:

Junto a la marca matriz, cada vez son más las ciudades que apuestan por crear marcas satélite para potenciar su patrimonio cultural.

----- VANCOUVER MUSIC STRATEGY. La ciudad canadiense lanzó esta iniciativa a finales de 2023 con el objetivo de apoyar la música y los músicos locales. Una estrategia que cobra sentido en una ciudad donde la música genera más de 690 millones de dólares al año.

----- MADRID FILM OFFICE. Un ejemplo similar, trasladado al mundo del cine es el de Madrid Film Office, la cual tiene como misión promocionar la ciudad como escenario idóneo para el rodaje de producciones audiovisuales, asistir a las productoras y profesionales que elijan Madrid para llevar a cabo sus proyectos, apoyar al sector audiovisual madrileño y estimular la inversión y el desarrollo local.

Referentes en sostenibilidad:



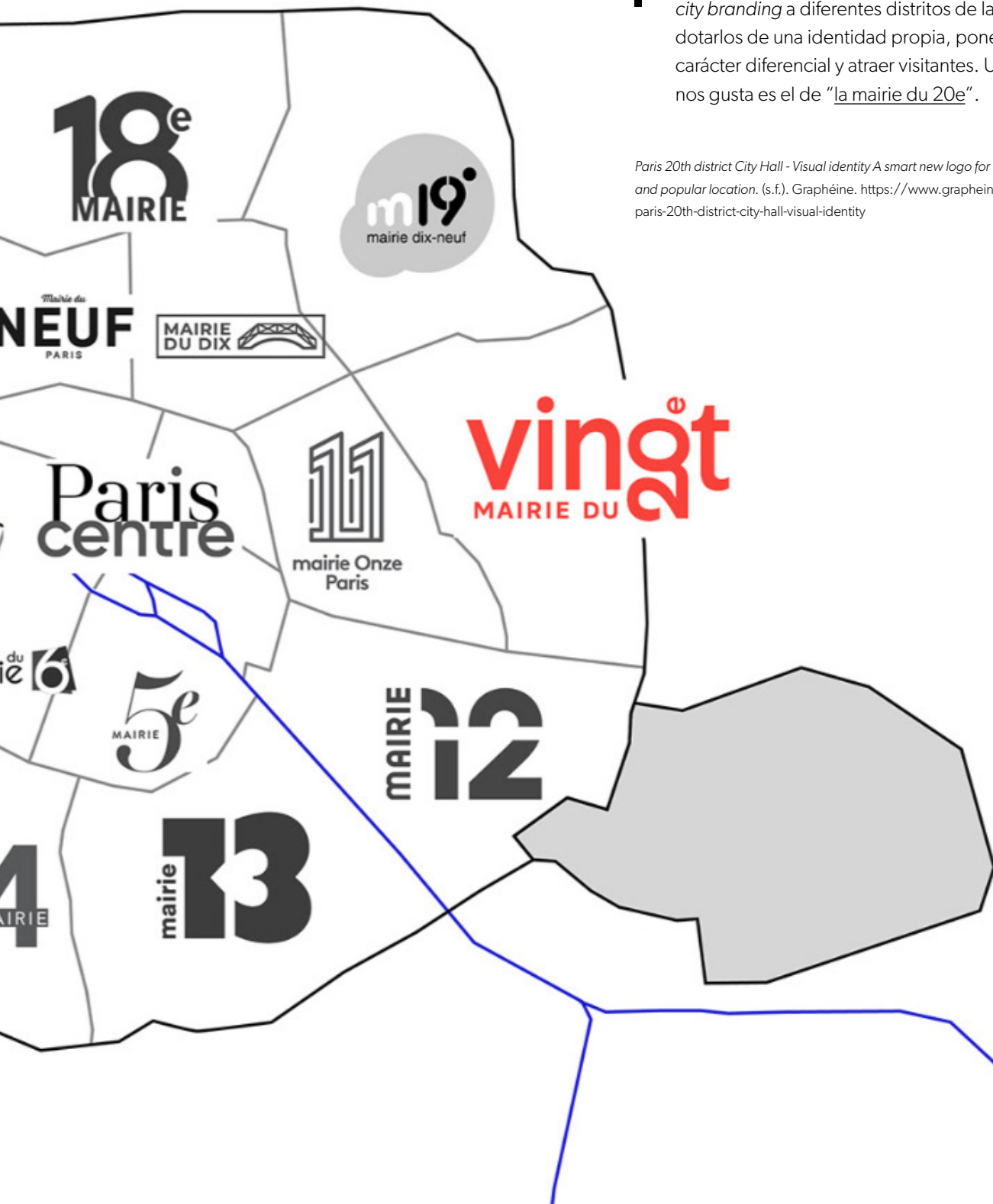
El caso de VITORIA. Vitoria fue nombrada Capital Verde Europea 2012. Más de 20 años después la sostenibilidad sigue siendo el eje central de su marca ciudad y la exclamación verde junto al nombre de la ciudad ya es un elemento fácilmente reconocible que ha quedado vinculado a esta capital de provincia.

De la capital a sus distritos:



Grandes capitales como **PARIS** han extendido el *city branding* a diferentes distritos de la ciudad para dotarlos de una identidad propia, poner en valor su carácter diferencial y atraer visitantes. Un ejemplo que nos gusta es el de “la mairie du 20e”.

Paris 20th district City Hall - Visual identity A smart new logo for Paris' most authentic and popular location. (s.f.). Graphéine. <https://www.grapheine.com/en/portfolio/paris-20th-district-city-hall-visual-identity>



8. Las marca-ciudad son el futuro

Aunque nunca olvidaremos el “I love New York” por abrir paso al amplio universo de las marca-ciudad, la realidad es que hoy el city branding abre la puerta a un mundo mucho más amplio. Un mundo que va más allá de la imagen para integrar toda una amalgama de conceptos y mensajes en un contexto en el que las ciudades compiten por ser las mejores posicionadas en ámbitos que van desde el turismo a la captación de inversiones, pasando por la cultura.

Esta nueva forma de entender y de trabajar el city branding ofrece multitud de oportunidades en el ámbito de la comunicación institucional y política. Por ello, la hemos bautizado como el arte de poner a las ciudades en el mapa a través de comunicaciones estratégicas. El secreto está en construir nuestra marca-ciudad desde LaBase, marcando unos objetivos bien definidos y estableciendo una imagen corporativa y un relato que sintetice las fortalezas de nuestro destino.

A partir de ahí, debemos seguir la hoja de ruta marcada, cuidar cada detalle de nuestra marca, desde el tono de nuestros mensajes, hasta las acciones definidas, para que todo tenga la coherencia y la vitalidad propias de una ciudad viva, con entidad propia y con una misión común capaz de ser reconocida en cada rincón del planeta.

I ❤️
MY CITY