

**ANÁLISIS DE LOS COMPONENTES E IDENTIFICACIÓN DE LOS
RESULTADOS PARCIALES DEL PLAN DE MARKETING DE CIUDAD DE LA
ALCALDÍA DE ENRIQUE PEÑALOSA EN BOGOTÁ PARA EL PERIODO 2016-
2018**

ANDRÉS EDUARDO CASTRO BOLINAGA

DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO

PATRICIA INÉS MUÑOZ YI

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES
CARRERA DE CIENCIA POLÍTICA
BOGOTÁ D.C.
2018**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO I	7
MARCO CONCEPTUAL	7
CAPÍTULO II	14
ESTADO DEL ARTE	14
CAPÍTULO III	20
COMPONENTES DEL PLAN DE MARKETING DE CIUDAD DE LA ALCALDÍA DE ENRIQUE PEÑALOSA EN BOGOTÁ PARA EL PERIODO 2016 – 2019	20
CAPÍTULO IV	25
RELACIÓN ENTRE EL PLAN DE DESARROLLO DE LA ALCALDÍA DE ENRIQUE PEÑALOSA PARA EL PERIODO 2016 – 2019 Y LAS PRINCIPALES ESTRATEGIAS DE MARKETING DE CIUDAD DESARROLLADAS DURANTE SU GESTIÓN PARA EL PERIODO 2016 – 2018.	25
CAPÍTULO V	31
ESTRATEGIAS DE MARKETING INTERNO Y EXTERNO DESARROLLADAS DURANTE LA GESTIÓN DE ENRIQUE PEÑALOSA COMO ALCALDE DE BOGOTÁ PARA EL PERIODO 2016 – 2018.	31
CAPÍTULO VI	41
RESULTADOS DE LAS ESTRATEGIAS INTERNAS Y EXTERNAS DE MARKETING DE CIUDAD DURANTE LA GESTIÓN DE ENRIQUE PEÑALOSA COMO ALCALDE DE BOGOTÁ PARA EL PERIODO 2016 – 2018.	41
CAPÍTULO VII	51
CONCLUSIONES	51
BIBLIOGRAFÍA	54
ANEXOS	57

INTRODUCCIÓN

Con el paso del tiempo las grandes ciudades del mundo han ido evolucionando en cuanto al papel que juegan en una sociedad, transformándose de zonas de habitabilidad en la cual se ponen a disposición de sus habitantes una serie de recursos de subsistencia, a configurarse como centros de intercambio económico, social y cultural en un contexto de globalización donde la competitividad se ha posicionado como un concepto fundamental en las agendas estatales. Lograr posicionarse como ciudad ha despertado el interés de los gobiernos ya que se pueden generar una serie de beneficios, más allá de lo económico, que puedan incluso conllevar a crear un conjunto de valores que permitan elevar la calidad de vida de sus habitantes mediante un cambio social y cultural. En este contexto, aparece el marketing de ciudad como una herramienta que permite a los gobiernos proyectarse en este mundo tan competido para atraer los recursos necesarios que permitan el desarrollo de la ciudad.

Sin embargo, hasta el momento muchas de estas herramientas han estado orientadas a atraer recursos económicos más que a la generación de prácticas y valores que, sumados a lo económico, generen beneficios a largo plazo y de impacto en la calidad de vida de la población. Por esto es necesario adoptar una visión del marketing de ciudad de forma integral que se ocupe de posicionar la ciudad tanto en sus propios habitantes mediante el refuerzo de valores y prácticas positivas que permitan generar una identidad local y que a su vez pueda ser proyectada internacionalmente para atraer recursos del exterior.

Bogotá no ha sido ajena a este contexto y durante los últimos 20 años se han desarrollado distintas estrategias de marketing de ciudad en ella, pero donde cada una de estas no ha logrado desmarcarse del político de turno y terminan siendo estrategias que van de la mano con una alcaldía en lugar de generarse un concepto alrededor de la ciudad que trascienda más allá de un periodo de gobierno. En este sentido se podría afirmar que las administraciones locales de Bogotá no han sabido explotar el potencial que tiene el marketing de ciudad para

generar una mejora en la calidad de vida de la población y donde también se pueden generar ambientes favorables para su propia gobernabilidad e implementación de políticas públicas. En el campo de la Ciencia Política es importante desarrollar investigaciones orientadas a este tema ya que abarca el estudio de las relaciones entre el político, la sociedad y su identificación con el territorio representado en la ciudad; donde además interfieren una serie de valores sociales arraigados a la cultura de la sociedad.

El campo del marketing de ciudad es relativamente nuevo dentro de la disciplina del marketing político y por ende los estudios desarrollados hasta el momento no son tan numerosos en comparación con otras áreas de la Ciencia Política, y al momento de buscar estudios adaptados a ciudades de Latinoamérica la cantidad es aún menor. Muchos de los estudios desarrollados están en gran parte centrados en la adaptación del marketing comercial al marketing de ciudad donde se concibe el territorio como un producto, y no necesariamente se tiene en cuenta los beneficios que se pueden generar mediante una concepción de marketing de ciudad integral que pretenda el posicionamiento de la ciudad tanto a nivel interno como externo. Sin embargo, es importante no perder de vista que los procesos de generación de identidad local, la transformación de la cultura y el fortalecimiento de valores y prácticas que permitan generar dicha identidad son el resultado de procesos lentos y de largo plazo que logran arraigarse en la población con el paso del tiempo. Con base en lo anterior, el presente trabajo pretende responder a la siguiente pregunta de investigación ¿cómo se han desarrollado las estrategias de marketing de ciudad internas y externas propuestas en el Plan de Marketing de Ciudad de Enrique Peñalosa como alcalde de Bogotá durante el periodo 2016 – 2018?

Mediante el desarrollo de esta investigación se pretende realizar un análisis a las estrategias de marketing de ciudad desarrolladas durante el periodo 2016 – 2018 de la segunda gestión de Enrique Peñalosa como alcalde de Bogotá. Este análisis permitirá entender cómo se desarrollan este tipo de prácticas en la

administración, identificando los componentes y resultados parciales del Plan de Marketing de Ciudad para la alcaldía y periodo mencionados. Además de esto, tiene importancia en el campo de la Ciencia Política ya que articula desde elementos de gobierno, gobernabilidad, planeación hasta elementos de generación de identidad local mediante el cambio cultural en la sociedad e incluso su identificación con el territorio donde habitan.

Sin embargo, uno de los principales aportes que pretende lograr esta investigación es resaltar la importancia de un Plan de Marketing de Ciudad integral que articule estrategias de posicionamiento interno y externo, donde además trascienda a los políticos de turno, y que pueda incentivar una serie de comportamientos en los habitantes mediante la reafirmación de valores que permitan la identificación con la ciudad. Esto a su vez les permitirá a los gobernantes posicionar la ciudad en el contexto internacional generando recursos que van desde lo económico mediante inversiones extranjeras hasta incentivación al turismo o la concepción de Bogotá como una ciudad para vivir.

Como objetivo general de esta investigación se busca analizar los componentes e identificar los resultados parciales del Plan de Marketing de Ciudad de la alcaldía de Enrique Peñalosa en Bogotá para el periodo 2016-2018. Para alcanzar este objetivo se desarrollan los siguientes objetivos específicos: Identificar los componentes del Plan de Marketing de Ciudad de la alcaldía de Enrique Peñalosa para el periodo 2016-2019. Luego de esto, se pretende analizar la relación entre el Plan de Marketing de Ciudad y el Plan de Desarrollo de la alcaldía de Enrique Peñalosa para el periodo 2016-2019. Tercero, identificar las estrategias de marketing interno desarrolladas durante la gestión de Enrique Peñalosa como alcalde de Bogotá para el periodo 2016-2018. Una vez identificadas dichas estrategias se buscará identificar las estrategias de marketing externo desarrolladas durante la gestión de Enrique Peñalosa como alcalde de Bogotá para el periodo 2016-2018. El último objetivo específico es analizar e identificar los resultados parciales que han tenido las estrategias internas y

externas de marketing de ciudad durante la gestión de Enrique Peñalosa como alcalde de Bogotá para el periodo 2016-2018.

La metodología utilizada en el presente estudio es de tipo cualitativo y se desarrolla en la ciudad de Bogotá durante el periodo Julio – Noviembre de 2018. Su alcance es de carácter descriptivo y pretende realizar un análisis de los componentes y resultados parciales del Plan de Marketing de Ciudad de Enrique Peñalosa como alcalde de Bogotá durante el periodo 2016 – 2018. La recolección de los datos se hizo mediante dos herramientas. Primero, entrevistas semiestructuradas a expertos/académicos en Marketing de Ciudad y a funcionarios de las distintas entidades que hacen parte del proceso de Marketing de Ciudad en Bogotá tanto del sector público como del sector privado para poder tener ambas visiones sobre cómo ha sido el proceso durante el periodo que se está analizando. Para esto se propuso entrevistar a miembros de la Alcaldía Mayor de Bogotá, Invest in Bogotá y del Instituto Distrital de Turismo (IDT) que desempeñen funciones relacionadas a la planeación o ejecución del Plan de Marketing de Ciudad de la Alcaldía de Enrique Peñalosa para el periodo 2016 - 2018. Como segundo soporte metodológico se adelantó una lectura y análisis de estudios como: Bogotá ¿cómo vamos?, Observatorio de Cultura Política de Bogotá, Planes de Desarrollo Distrital, encuestas de la Cámara de Comercio, así como de literatura académica referente al tema.

El procedimiento de recolección y manejo de los datos para las entrevistas semiestructuradas se hizo mediante la realización de preguntas orientadoras que permitieron abarcar los temas de mayor relevancia para la investigación con el objetivo de dar pie a la conversación entre los participantes del ejercicio. Una vez finalizadas las entrevistas se procedió a transcribirlas con el objetivo de encontrar las categorías de análisis más importantes para los objetivos del trabajo. Luego de esto, fue posible analizar los componentes y resultados parciales del Plan de Marketing de Ciudad de Enrique Peñalosa a la luz de los hallazgos encontrados en este ejercicio.

A continuación, se presenta la tabla “Categorías de Investigación e Indicadores” (Elaboración propia) que tiene como propósito mostrar una serie de categorías e indicadores que fueron considerados importantes para la elaboración del proyecto con el objetivo de ser profundizados y confrontados a la luz de la literatura presentada marco teórico y estado del arte.

Tabla 1

Categorías de Investigación e Indicadores

Categoría de Investigación	Indicadores
Estrategias de marketing interno	<ul style="list-style-type: none"> • Clima de opinión ciudadana. • Sentimiento de orgullo de ciudad. • Percepción de satisfacción con la ciudad. • Presupuesto destinado en el Plan de Desarrollo.
Estrategias de marketing externo	<ul style="list-style-type: none"> • Cifra de turismo en Bogotá. • Cifra de inversión extranjera directa en Bogotá. • Rankings y posicionamiento de Bogotá como ciudad para hacer negocios. • Cifras de aumento en infraestructura.

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO I

MARCO CONCEPTUAL

Un texto que permite realizar un primer acercamiento al marketing de ciudad es el de Isabel Cristina Velásquez Chavarriaga y Leidy Jovanna Zuleta (2013) “La ciudad como marca: el valor de lo intangible” donde se realiza un recorrido en los autores pioneros de esta área. Para esto se presenta la siguiente tabla titulada “Definiciones de Marketing de Ciudad” tomada de dicho texto que permite ver diferentes concepciones teóricas del marketing de ciudad para poder establecer

elementos comunes entre ellos que permitan formar una definición que tome diferentes facetas del marketing de ciudad.

Tabla 2

Definiciones de Marketing de Ciudad de autores clásicos

<p>Kotler & Armstrong (2003) El marketing de ciudades implica la revaluación y representación del lugar con la finalidad de crear y comercializar una nueva imagen para las ciudades, tratando de crear una posición competitiva en la atracción y mantenimiento de los recursos.</p>
<p>Benach (2000) El marketing de lugares implica actividades que se efectúan para crear, mantener o modificar actitudes o conductas hacia sitios específicos. Ciudades, estados, regiones e incluso países enteros compiten para atraer turistas, nuevos residentes, convenciones, oficinas y fábricas de empresas.</p>
<p>Elizagarate (2003) El marketing de ciudades, desde su orientación al cliente, tiene un papel fundamental, ya que se trata de que las características propias de ese lugar satisfagan las necesidades de los mercados objetivos. Pero debe tener también una orientación estratégica, en el sentido de que no se debe limitar a la satisfacción de las necesidades individuales, sino que debe lograr que sus acciones, a largo plazo, favorezcan a la comunidad en su conjunto.</p>
<p>Friedmann (2003) Marketing urbano es la actividad que permite a la ciudad (sus instituciones) estar en contacto permanente con sus grupos objetivos, reconocer sus demandas (necesidades), desarrollar productos correspondientes a estas demandas, y generar un programa de información que comunique los objetivos de la ciudad.</p>
<p>Sheden (2007) El marketing de ciudad orienta su actividad hacia los ciudadanos del municipio, los visitantes, los turistas y los inventores. “Una marca de ciudad contribuye a crear valor y a establecer diferencias gracias a los atributos y valores positivos que se transmiten al público objetivo”.</p>

Romero (2008) Las localidades ya no son sólo lugares de actividad mercantil. En cambio, cada comunidad tiene 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.

Malowany (2006) Marketing de ciudades es el arte de desarrollar la adrenalina que genera continuamente una pasión y pertenencia a la ciudad de todos los habitantes y sus visitantes junto a las empresas que se sientan identificadas con la visión de la ciudad que los acoge. Destaco visión como un plan de acción de largo plazo y no con las facilidades para su instalación o proyectos de corto plazo.

Rojano y Castilla (2007) El marketing de ciudades (citymarketing) se puede definir como una política activa integrada por un conjunto de actividades orientadas a identificar y determinar las necesidades de sus diferentes públicos, reales y potenciales; y al mismo tiempo desarrollar una serie de productos y servicios en la ciudad para satisfacer dichas necesidades, creando y potenciando su demanda.

Fuente: Velásquez y Zuleta (2013).

De este recuento conceptual hecho por Velásquez y Zuleta (2013), se empiezan a desprender varias concepciones en común de los autores clásicos que ayudan a comprender el Marketing de Ciudad. Primero, que estas técnicas permiten a las ciudades atraer una serie de recursos valiosos para su desarrollo y que además no se trata únicamente de recursos monetarios, sino que también se compiten por atraer eventos, convenciones, turismo, extranjeros con intenciones de vivir en la ciudad, etc. Como segundo punto en común, es importante resaltar que estas acciones deben contar con la participación de la comunidad para que pueda tener mayor probabilidad de éxito, lo que a su vez demanda que las

acciones de Marketing de Ciudad favorezcan los intereses de la comunidad y no únicamente la de actores externos que consumirán el producto. Por otra parte, los autores también hacen énfasis en la necesidad de fortalecer y transmitir valores positivos para poder tener éxito en estas estrategias.

Otro aspecto fundamental al momento de definir el Marketing de Ciudad es que debe orientarse a crear sentido de pertenencia en la gente y por ende son planes a largo plazo ya que este tipo de sentimientos no se generan de forma inmediata. Para lograr esto, los autores coinciden en que es necesario conocer las necesidades de los habitantes para poder satisfacerlas y así lograr generar sentimientos positivos.

Una de las bases teóricas en que está basado el presente estudio es en la metodología de Reinhard Friedmann (2003) en su texto Marketing estratégico y participativo de ciudades donde se establece una tipología del marketing urbano dependiendo al público objetivo al cual están orientadas las acciones de marketing. Friedmann (2003) define el marketing interno como aquel que busca la identificación de los ciudadanos con su ciudad y la promoción de la autoimagen. Por su parte el marketing externo está orientado a atraer inversiones, empresas y turistas por medio del aumento del conocimiento de la ciudad hacia el exterior (Friedmann, 2003).

La presente investigación se centra en estos dos conceptos fundamentales en materia de Marketing de Ciudad para llevar a cabo el análisis y evaluación de los resultados parciales de las estrategias de marketing de ciudad desarrolladas por la Alcaldía de Enrique Peñalosa en Bogotá durante el periodo 2016 – 2018, partiendo de la diferenciación entre aquellas acciones que están orientadas a la identificación de los ciudadanos con su ciudad por medio de estrategias de marketing interno y las que tengan como objetivo la construcción de una imagen de ciudad para el exterior por medio de estrategias de marketing externo.

Estos dos conceptos permitirán analizar las acciones desarrolladas por la Alcaldía de Enrique Peñalosa en Bogotá durante el periodo 2016 – 2018 para

poder establecer unas primeras conclusiones acerca del enfoque que han tenido dichas acciones de marketing y determinar si han estado orientadas a generar una identificación de los ciudadanos con su ciudad, una imagen hacia el exterior o si han tenido un enfoque mixto por medio de acciones de marketing interno y externo simultáneamente. Para el caso del marketing interno se tendrán en cuenta indicadores como clima de opinión ciudadana, sentimiento de orgullo de pertenecer a la ciudad y satisfacción con la ciudad. Por otra parte, para el marketing externo se podrán analizar cifras de turismo en Bogotá, inversiones extranjeras directa, inversiones en infraestructura o percepción de Bogotá como una ciudad amigable para hacer negocios.

Sumado a lo anterior, también es fundamental abarcar el tema de la comunicación en este contexto de Marketing de Ciudad, donde Juan Sebastián Gómez Navas y Javier Salinas González (2017) en su artículo “Comunicación integral en construcción de marcas de ciudad: aportes, tensiones y desafíos”, se enfocan en definir la comunicación como esa herramienta que permite crear y gestionar marcas de ciudad holísticas e inclusivas. “La comunicación integral apuesta por una visión completa y global de un producto, servicio, organización o persona en sus públicos vinculados, haciendo uso de diversos elementos tales como, la imagen, el discurso, la cultura, la acción, la identidad, la comunicación interna y externa, y mediante un plan estratégico que permita la consecución de los objetivos organizacionales” (Gómez & Salinas, 2017, p. 371).

Además, los autores hacen referencia a Puig (2008) para diferenciar los tipos de ciudad de acuerdo con su grado de propensión a adoptar cambios a largo plazo como el enfoque de comunicación integral. “Hay dos tipos de ciudades, las con vida (marca, identidad, cambios sustanciales internos, rediseño continuo, con acciones positivas y emprendimiento) y las en decadencia. Estas últimas las describe como aquellas ciudades que temen al rediseño pensando que deben ser las mismas, cayendo así en el continuismo. La forma más clara para evidenciar que una ciudad está en decadencia es cuando su núcleo ideológico es impreciso y

poco representativo. La ciudad se vuelve parte de un mapa donde pocos son los rasgos diferenciadores que la componen y potencian con respecto a otras. Sus procesos municipales son similares, basados en ideas a corto y no a largo plazo que no permiten un cambio en términos de realidad y comunicación. Finalmente, pensamos a la marca ciudad como aquella marca conformada por seres vivos, quienes son difusores de su realidad. Por ello, la construcción y gestión de una marca ciudad está estrechamente relacionada con los ciudadanos y los procesos que alteran su realidad y la de su entorno” (Gómez & Salinas, 2017, p. 373).

Por otra parte, una herramienta que se logra materializar mediante el marketing de ciudad tanto para fomentar la identidad local, así como también proyectar la ciudad al exterior es la imagen de ciudad. Teniendo en cuenta los planteamientos de Kotler, Haider y Rein (1994) se entenderá a la imagen de ciudad como los sentimientos, creencias e ideas que puede tener una persona en relación a una ciudad. A pesar de que los autores se enfocan en el concepto de imagen de ciudad con orientación hacia el exterior, la idea de esta investigación es analizar también la imagen que puede estar tratando de proyectar la Alcaldía por medio de estrategias de marketing interno para sus ciudadanos.

El tema de la imagen también es mencionado por, Díaz, Rodríguez & Marrero (2010) quienes hacen referencia a Kotler, Haider y Rein (1994) para referirse a las características básicas que debe tener una buena imagen de ciudad:

- “Ser válida: Si un lugar promueve una Imagen demasiado alejada de la realidad, las probabilidades de éxito son mínimas.
- Ser creíble: Incluso si la imagen propuesta es válida, quizá puede no ser creíble fácilmente.
- Ser simple: Si el lugar disemina demasiadas imágenes de sí mismo, esto conduce a la confusión.
- Tener atractivo: La imagen debe sugerir los motivos que hacen deseable vivir, visitar o invertir ahí.

- Ser distintiva: La imagen funciona mejor cuando es diferente a otros temas comunes” (Díaz, Rodríguez & Marrero, 2010, p. 22).

Estas características podrán ser tomadas como referencia al momento de analizar las acciones de marketing de ciudad en el periodo señalado para las dos dimensiones mencionadas anteriormente (marketing interno y externo). Por último, es importante citar y rescatar los aportes de Amaia Arribas Urrutia (2007) en su texto “Marketing Municipal: compartiendo intereses con los empresarios” para agregar un punto de contacto entre los intereses empresariales y el objetivo del Marketing Municipal, donde además la autora define algunas tipologías del concepto no presentados hasta el momento.

“Considerando sus objetivos internos y externos, el marketing municipal tiene tres aristas: el marketing de localización, el marketing al residente y el marketing al visitante. El primero, el marketing de localización pretende el fortalecimiento de su economía local y un crecimiento económico estable, convirtiéndose en una poderosa herramienta para aumentar el atractivo como localización económica. Para ello, debe promoverse a las empresas locales y asentar nuevas empresas” (Arribas, 2007, p. 42). Finalmente, Arribas (2007) presenta una serie de beneficios muy valiosos para todas las partes involucradas en el Marketing Municipal: “Los programas de marketing municipal benefician a las administraciones públicas, a las empresas y a la población. Los primeros, porque logran generar o liberar recursos, mejorando la eficiencia de los fondos públicos. Los servicios públicos tienen un coste elevado para el ciudadano, tanto en términos del propio servicio como en el proceso de producción del servicio, esto es, la manera como se presta el servicio. Los segundos, porque encuentran nuevas plataformas para diferenciarse con un gran elemento de responsabilidad (hasta en ocasiones con derechos preferentes sobre algunos beneficios). Así, ganan en imagen y en visibilidad de marca. Y los terceros, porque permiten elevar su nivel de vida o reducir sus impuestos (al ciudadano no le importa encontrar un

logotipo en un parque público con información útil, si gracias a ello el parque está limpio o hay mejores equipamientos, por ejemplo)” (Arribas, 2007, p. 43).

CAPÍTULO II

ESTADO DEL ARTE

Al momento de estudiar la relación entre la política y el marketing, es necesario realizar una revisión de literatura que construya un hilo conductor desde el aspecto más básico que puede unir a estos dos campos de estudio y sin lugar a duda ese punto de partida es la comunicación y por ende la comunicación política.

Manin (2006) ya mencionaba en su obra “Los principios del gobierno representativo” el concepto de democracias de audiencia para explicar la mediatización de la política y las connotaciones que esto tenía en los electorados. Actualmente se puede decir que la sociedad está enmarcada dentro de dichas democracias de audiencia que se definen como el gobierno de los expertos en medios, donde la ciudadanía está informada y a su vez instruida, pero lo más importante es que es una ciudadanía interesada en política (Manin, 2006). Teniendo este concepto como referencia, indudablemente que la comunicación política entre la sociedad y sus representantes políticos ha tomado un rol protagónico en la gestión de cualquier gobierno. Por dicha razón, hoy en día los políticos se han enfocado en tener gestores de comunicación con un enfoque estratégico y esto ha llevado a la aparición de las distintas modalidades del marketing en el mundo político: electoral, gubernamental, político y el marketing de ciudad; que es al que esta investigación tiene como objetivo enfocarse.

Teniendo en cuenta las definiciones hechas en el marco conceptual sobre el marketing de ciudad, en este punto es importante también remontarse a investigaciones de los autores clásicos del marketing tradicional que han venido evolucionando el concepto en otras áreas del conocimiento como la publicidad y la administración. “En términos sencillos, el marketing es el manejo de las relaciones redituables con el cliente. El objetivo del marketing consiste en crear valor para los

clientes y obtener valor de ellos a cambio” (Kotler, 2012, p.2). La creación de valor mencionada es posible gracias a la creación de un Plan de Marketing que presente unos minuciosos y estrictos pasos que permitan elaborarlo.

Al momento de entrar en materia del marketing de ciudad, se observa que cambian algunos conceptos como fidelización del cliente por identidad de ciudad, pero que en líneas generales está bastante alineado con estos pasos presentados. Con base en lo anterior, Isabel Duque Franco (2011) quien realiza un recorrido analítico de estas técnicas en algunas administraciones de Bogotá en su artículo “Bogotá: entre la identidad y el marketing urbano”, presenta el enfoque de “pensamiento único” al citar a Arantes, Vainer y Maricato; lo cual “implica un modo de concebir y gestionar las ciudades a partir de la lógica de la competitividad y de la necesidad de atraer inversiones, empresas y visitantes” (Duque Franco, 2011, p. 30). Para lograr esto la autora afirma que es necesario la adopción de estrategias provenientes del sector privado y de herramientas simbólicas. Además de esto, Duque Franco (2011) llama la atención sobre el precario número de estudios de marketing urbano en ciudades latinoamericanas lo que a su vez no significa que dichas técnicas no estén siendo aplicadas, y por esto enfoca su artículo a Bogotá ejemplificando las acciones de Marketing de Ciudad desarrolladas en ella.

Friedmann (2003) quien es citado por Duque Franco (2011), asegura que es posible marcar cuatro papeles distintos que pueden adoptar los habitantes de una ciudad: como población objetivo de campañas de marketing interno o “marketing al residente”, como agente clave en el diseño de campañas de marketing externo, como ciudadanos que no tienen ninguna intervención en la elaboración de las campañas y por último cuando los habitantes contribuyen al marketing de la ciudad a través de su comportamiento. Por ejemplo, en la gestión de Antanas Mockus se hizo mucho énfasis en la cultura ciudadana y se podría identificar con el cuarto enfoque mencionado. Friedmann (2003) menciona además dos enfoques que puede tener el marketing de ciudad de acuerdo con su

objetivo, uno interno orientado a “vender” la ciudad a sus propios habitantes para crear identificación con la misma y otro externo que pretende posicionar la ciudad en el contexto internacional con el objetivo de atraer turismo, inversión, residentes extranjeros, etc.

Duque Franco (2011) cuando realiza el recorrido de las estrategias de marketing de ciudad que se han desarrollado en Bogotá demuestra como para el periodo 1995 – 1998 se estableció una secuencia y una lógica clara entre estos dos enfoques, donde básicamente era imposible proyectar Bogotá hacia el exterior “cuando los propios habitantes la consideraban un territorio de desencuentro, y el 75% de ellos no tenían una imagen positiva de la ciudad y consideraban que no era un buen sitio para vivir (Observatorio Distrital de Cultura Urbana 2002). De manera que cualquier estrategia de marketing urbano en Bogotá, debía comenzar por cambiar la imagen que los propios habitantes tenían de la ciudad” (Duque Franco, 2011, p. 34).

Han pasado 20 años y varias administraciones por Bogotá desde este dato analizado por la autora y es por esto que resulta interesante analizar cómo se están desarrollando las estrategias de marketing de ciudad en Bogotá actualmente para saber si este enfoque ha evolucionado y poder contrastar con estas estrategias pasadas. Otro autor citado en este texto de Duque Franco (2011) es George Benko (2000) quien sostiene que el nacimiento y origen de estas técnicas obedece a la aparición simultánea de cuatro aspectos: la mundialización y ampliación de la competencia, puesta en valor de lo local, rápida evolución de los instrumentos de comunicación y marketing urbano como una nueva etapa en la evolución del marketing.

Además de esto, la autora hace un recorrido literario que permite establecer las tendencias que ha generado el Marketing Urbano en la academia, donde existen “tres tendencias más o menos definidas, en torno a la nueva concepción de las ciudades desde la perspectiva del marketing urbano. De un lado, están las posiciones más críticas (Moura 2003; AA. VV. 2004; Muñoz, 2008), que

consideran que en la competencia urbana, las ciudades han terminado por convertirse en un objeto, en una mercancía de lujo que, con el propósito de responder adecuadamente a los intereses empresariales globalizados, minimizan las diferencias y los conflictos existentes, lo que de alguna manera implica anteponer los intereses de los consumidores externos a las necesidades de los propios ciudadanos, de un lado, y despolitizar la gestión de la ciudad a favor de la competitividad, de otro. En una segunda tendencia, están aquellos que denominaríamos “convencidos del marketing urbano”, que consideran las ciudades como mercancía, marca o producto, una consecuencia lógica, necesaria e incluso deseable para responder a los desafíos impuestos por el actual clima económico. Finalmente, hay una tercera tendencia que intenta mediar entre las dos anteriores e, incluso, matizar algunos de sus planteamientos. Esta tendencia identifica la ciudad más que como una mercancía, como “una oferta” (Borja 2003, 71) y resalta del papel de los propios ciudadanos como usuarios y consumidores de lo que está en condiciones de ofrecer la ciudad” (Duque Franco, 2011, p. 32).

Griffiths (1998) trae a la discusión lo que se ha catalogado como la “paradoja intrínseca del marketing urbano” que señala que, en esa búsqueda de diferenciar las ventajas comparativas de las ciudades, se termina creando una imagen similar de todas ellas en donde son “ciudades con lugares comunes y estandarizados que reproducen los mismos esquemas en materia de intervenciones urbanísticas y que buscan posicionarse como enclaves turísticos, capitales culturales, centros de eventos y negocios” (Griffiths, 1998, p. 44). Este es un riesgo que deben tener mucho cuidado las ciudades latinoamericanas que, a pesar de ser sociedades tan heterogéneas y multiculturales, suelen tener atractivos muy similares que podrían terminar cayendo en esta paradoja.

Una vez entendido toda la evolución conceptual que ha tenido el término de Marketing de Ciudad, es posible empezar a conocer su aplicación y etapas que conlleva este proceso para poder contrastar con los pasos presentados al comienzo de este capítulo. María Pilar Molina Torres (2010) en su texto “City Marketing, la

imagen y marca de una ciudad” presenta unos factores fundamentales a los que toda estrategia debe orientarse:

- “Los atractivos de la ciudad (calidad de vida, imagen positiva, mercado dinámico y capacidad de desarrollo en infraestructura).
- Factores económicos (tecnología accesible, recursos humanos calificados, disponibilidad financiera)” (Molina, 2010, p.2).

Por otra parte, la autora cita a Bonomi, para explicar elementos fundamentales a los que debe regirse el estrategia para el desarrollo de la ciudad con base en el marketing urbano, y donde es posible encontrar semejanzas con ciertas prácticas del marketing empresarial:

- “El modelo de ciudad pretende alcanzar una serie de objetivos estratégicos.
- Las ganancias urbanas deben corresponder con el modelo de ciudad diseñada para tal intención estratégica.
- Dar a conocer la perspectiva actual de la ciudad en el mercado exterior y el sistema de ciudades.
- Para que la política de marketing urbano sea exitosa los agentes urbanos deben trabajar con el fin de destinar sus actividades bajo un sistema de coordinación y apoyo social” (Molina, 2010, p.3).

Además de esto, Díaz, Rodríguez & Marrero (2010) hacen referencia a Elizagarate (2003) para presentar las implicaciones de adoptar el marketing de ciudades:

“1.- La incorporación de la filosofía del marketing en la planificación de la ciudad, es decir, orientar dicha planificación al cliente, a las exigencias de su público objetivo (ciudadanos, inversores, empresas, potenciales residentes) de forma permanente, adaptando los servicios a las necesidades de este público mente, 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. Esta metodología posibilita 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 midan 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 como guías para nuevas actuaciones.

4.- La creación de un conjunto de indicadores que faciliten 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.

6.- El desarrollo de variables que definan el marketing operativo de las ciudades, analizando su valor, así como el ciclo de vida del producto ciudad, favoreciendo la atracción de capitales y la implantación de empresas internacionales de sectores financieros y de servicios, que las conviertan en ciudades globales.

A lo que posteriormente Gómez, P. (2000) añade lo siguiente:

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 para un seguimiento de los resultados y su comparación con los objetivos previstos” (Díaz, Rodríguez & Marrero, 2010, p. 21).

CAPÍTULO III

COMPONENTES DEL PLAN DE MARKETING DE CIUDAD DE LA ALCALDÍA DE ENRIQUE PEÑALOSA EN BOGOTÁ PARA EL PERIODO 2016 – 2019

Para poder analizar los componentes del Plan de Marketing de Ciudad de la Alcaldía de Enrique Peñalosa en Bogotá para el periodo 2016 – 2019 es importante entender cómo se articula y funciona el tema del Marketing de Ciudad y específicamente la administración de la marca ciudad en Bogotá. La marca ciudad de Bogotá es propiedad del Instituto Distrital de Turismo, Invest In Bogotá y la Cámara de Comercio de Bogotá, y se administra mediante la articulación de una Mesa de Mercadeo de Ciudad en la que participan entidades públicas y privadas (información obtenida de entrevista virtual hecha a funcionario de la Dirección Distrital de Relaciones Internacionales de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá).

Estos procesos se realizan mediante dos tipos de Mesas: Una táctica donde se analizan los eventos, iniciativas, proyectos y campañas para el Mercadeo de Ciudad y que se realiza mensualmente con el objetivo de unificar los mensajes de posicionamiento de la marca ciudad para que las distintas entidades que hacen parte de esta mesa puedan realizar sus comunicaciones bajo una misma línea. Además, se hace un ejercicio de socialización de los resultados de dichas acciones. Por otra parte, existe una Mesa Directiva que define las estrategias y es donde se presentan los resultados del trabajo de la Mesa Táctica. Los actores que hacen parte de la Mesa de Mercadeo de Ciudad son: Secretaría General – DDRI (Dirección Distrital de Relaciones Internacionales), IDT (Instituto Distrital de Turismo), Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, Secretaría de Desarrollo

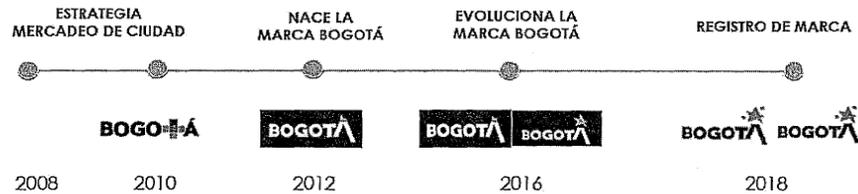
Económico, Invest In Bogotá, Cámara de Comercio de Bogotá, Buró, Corferias, Probogotá, ProColombia y ANDI.

Tanto la DDRI como el IDT definen el objetivo de la marca ciudad de Bogotá como la transformación en el imaginario de tomadores de decisión y líderes de opinión a nivel nacional e internacional, creando asociaciones mentales positivas para Bogotá, posicionando sus atributos a través del fomento y la promoción de escenarios estratégicos (información obtenida de entrevista virtual hecha a funcionario de la Dirección Distrital de Relaciones Internacionales de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá y de informes del IDT). A partir de esta definición ya se encuentra un primer hallazgo en cuanto a la intención de la actual administración donde su objetivo está orientado a líderes y tomadores de decisiones más que al ciudadano común que habita en Bogotá, lo que invitaría a pensar que existe una orientación a estrategias de marketing externo antes que estrategias de marketing interno que privilegien la identificación de los ciudadanos con su ciudad en términos de Friedmann (2003).

Continuando con el análisis de la marca ciudad que se ha venido trabajando, en el año 2016 se creó una versión de esta que buscaba resaltar valores particulares y sobresalientes de Bogotá. Para esto se tomó como referencia la ubicación de Bogotá sobre una meseta en la cordillera oriental de los Andes Colombianos a 2.600 metros sobre el nivel del mar y según información obtenida a partir de entrevista virtual realizada al IDT esto permitió “realizar asociaciones con resultados de mayor altura, de calidad y de éxito”. En cuanto al gráfico como tal se busca representar a la montaña en la letra “A” y donde la tilde simboliza que “allí todo sucede con impacto; acento que además representa una ciudad creativa y fuerte, gestora e impulsadora de negocios y oportunidades, a la vez cercana y vivible”. A continuación, se presenta la evolución histórica que ha tenido la marca ciudad en Bogotá para poder mostrar gráficamente lo explicado en este párrafo.

Imagen 1

Guía cronológica de la evolución de la marca ciudad en Bogotá



Fuente: Informe sobre la marca ciudad de Bogotá recibido por parte del IDT por requerimiento.

En este fragmento se encuentra por primera vez en las definiciones de los componentes del marketing de ciudad de Bogotá el concepto de ciudad “cercana y vivible” que puede interpretarse como un factor más orientado al posicionamiento de la ciudad a nivel interno y no únicamente a la imagen internacional de la misma, sin perder de vista que vender la ciudad como un lugar vivible es un mensaje importante para los extranjeros, que como se ha visto es uno de los conceptos fundamentales del marketing de ciudad.

Es importante mencionar que al preguntar por un documento o Plan de Marketing de Ciudad donde se pueda consultar los lineamientos y estrategias para las acciones de mercadeo de ciudad desarrolladas en Bogotá se encuentra información como la que se ha expuesto hasta el momento, pero no un plan de marketing como tal desde su concepción técnica. Por otra parte, es importante analizar estas estrategias de marketing desde otra óptica como puede ser el sector privado o la academia. En una entrevista realizada a Leonardo Nieto – Ver Anexo 2 – Gerente de Mercadeo de Ciudad y Comunicaciones en Invest In Bogotá, reafirmaba que no existe ni ha existido un plan de marketing de ciudad en Bogotá desde la concepción más técnica del concepto, pero que si se han hecho consultorías internacionales que buscaron establecer un plan.

En el año 2008 se contrató a una firma alemana llamada Inpolis la cual desarrolló todo un estudio respecto a la ciudad y encontró una serie de características que permitían describir a Bogotá como ciudad a partir de unas metas estratégicas realistas (Promover a Bogotá como ciudad de Cultura, Centro de Negocios e Industrias Creativas) y una metas estratégicas ambiciosas – Promover a Bogotá como modelo de soluciones creativas para los problemas de movilidad, modelo de avances y soluciones para enfrentar los retos de inclusión social, ciudad que avanza hacia la sostenibilidad ambiental y la protección de la biodiversidad (Informe de Inpolis facilitado por Leonardo Nieto de Invest In Bogotá en la entrevista realizada).

Como resultado a lo anterior se acordó que el concepto global donde se enmarcarían cada una de estas metas sería la “creatividad”. Lamentablemente este proyecto no se ejecutó ya que el alcalde que lo lideraba, Samuel Moreno, se vio envuelto en problemas de corrupción que lo hicieron abandonar el cargo y las siguientes administraciones a pesar de usar este plan como un lineamiento general, no lo tomaron como suyo y por ende no existió un compromiso firme de cumplirlo.

A partir de estos hallazgos se pueden establecer varias conclusiones: primero, que diez años después el marketing de ciudad en Bogotá continúa guiándose por un estudio que dejó unos lineamientos estratégicos establecidos, pero nunca fue ejecutado. Segundo, que la marca ciudad Bogotá se ha basado en conceptos ambiguos como la creatividad que cada persona lo interpreta según su visión y por medio de la cual es difícil lograr cumplir con algunas de las características básicas de una buena imagen de ciudad según Kotler, Haider y Rein (1994) como ser creíble, simple y distintiva. Tercero, la ciudad continúa basándose en acciones de marketing concretas que no se desmarcan del político de turno en lugar de un Plan de Marketing de Ciudad establecido.

Sin embargo, esto último es algo que la administración de Enrique Peñalosa tiene la intención de cambiar tal como lo manifestaba Paola Tovar – Ver Anexo 3 –

Jefa de la Consejería de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor, durante una entrevista que se le realizó donde manifestaba que actualmente se está trabajando para que la Marca Ciudad de Bogotá quede establecida mediante acuerdo con el Concejo de Bogotá con el objetivo de que esta marca trascienda las administraciones futuras. Esto se podría interpretar como un avance en la implementación del marketing de ciudad en Bogotá para los próximos años ya que como mencionan muchos autores el marketing de ciudad tiene una concepción estratégica que busca resultados a largo plazo. Sin embargo, también se puede pensar que establecer una marca ciudad mediante un acuerdo en Concejo es una paradoja ya que una de las principales características de una marca ciudad es su capacidad de adaptación a las necesidades de la ciudad en momentos determinados.

En una entrevista realizada a la profesora Isabel Duque Franco – Ver Anexo 4 – experta en temas de Marketing de Ciudad, comentaba que “si eso se aprueba por acuerdo eso también es como un contrasentido porque en primer lugar no es garantía, una cosa tan fundamental para la ciudad como un plan de reordenamiento territorial y aunque está aprobado por decreto, por acuerdo, eso no se cumple entonces eso no va a ser garantía. En segundo lugar, riñe con los principios mismos de la planeación estratégica que es en la que se inscribe el marketing de ciudad porque se apuesta es como por temas como la flexibilidad”.

Sintetizando todo lo expuesto en este capítulo se puede concluir que la Alcaldía de Enrique Peñalosa no cuenta con un plan de marketing como tal, pero si se ha venido trabajando sobre una serie de estrategias o conceptos que incluso provienen de administraciones anteriores como: Bogotá ciudad de negocios y oportunidades, ciudad de innovación, ciudad de cultura y ciudad cercana y vivible que van a definir a Bogotá al momento de realizar las estrategias de marketing internas y externas.

CAPÍTULO IV

RELACIÓN ENTRE EL PLAN DE DESARROLLO DE LA ALCALDÍA DE ENRIQUE PEÑALOSA PARA EL PERIODO 2016 – 2019 Y LAS PRINCIPALES ESTRATEGIAS DE MARKETING DE CIUDAD DESARROLLADAS DURANTE SU GESTIÓN PARA EL PERIODO 2016 – 2018.

Una vez presentado el proceso de cómo se funciona el tema del marketing de ciudad en Bogotá es necesario analizar la relación que tienen estas estrategias con el Plan de Desarrollo Distrital para encontrar los puntos de contacto que puedan existir entre estos dos elementos. Como se presentó en el capítulo anterior, Bogotá no cuenta con un plan de marketing como tal que establezca unos objetivos, planes y estrategias claramente definidas en un documento proveniente de la Alcaldía y que permita hacer un seguimiento a las estrategias de marketing desarrolladas.

Sin embargo, esto no significa que no se estén desarrollando acciones y campañas enmarcadas dentro de la concepción del marketing de ciudad que tengan como objetivo posicionar a Bogotá entre sus habitantes y hacia el exterior. De hecho, como se encontró en las diferentes entrevistas con funcionarios públicos dedicados a estos temas el Plan de Desarrollo Distrital todavía juega un papel fundamental para analizar las estrategias de marketing de ciudad desarrolladas en Bogotá ya que el hecho de no tener un plan de marketing de ciudad ha significado que las estrategias de marketing de ciudad se enmarquen dentro del Plan de Desarrollo de la alcaldía de turno y para el caso puntual de esta investigación en el Plan Bogotá Mejor Para Todos 2016 – 2019. Con este contexto se puede analizar si las acciones de marketing de ciudad desarrolladas si tienen relación con lo que se plantea en el Plan de Desarrollo, o por el contrario responden a objetivos diferentes y no existen puntos en común entre estos elementos.

Entrando en el análisis del Plan de Desarrollo Bogotá Mejor Para Todos se parte del objetivo central del plan que es “propiciar el desarrollo pleno del potencial

de los habitantes de la ciudad, para alcanzar la felicidad de todos en su condición de individuos, miembros de una familia y de la sociedad. Se trata de aprovechar el momento histórico de reorientar el desarrollo de la ciudad, teniendo en cuenta que enfrentamos tal vez la última oportunidad de transformar la dinámica de crecimiento de Bogotá para hacerla una ciudad distinta y mejor. Así se recuperará la autoestima ciudadana y la ciudad se transformará en un escenario para incrementar el bienestar de sus habitantes y será reflejo de la confianza ciudadana en la capacidad de ser mejores y vivir mejor” (Plan de Desarrollo Bogotá Mejor Para Todos, 2016, p. 23).

En este objetivo central del Plan de Desarrollo ya se puede concebir un concepto central basado en la felicidad y promover a Bogotá como un escenario que permita a sus habitantes ser felices y vivir mejor. Nuevamente vemos que incluso en este plan se establecen conceptos ambiguos para definir el objetivo de un documento tan importante como el Plan de Desarrollo. Tal como se presentó en el capítulo anterior donde la palabra que definía a Bogotá y enmarcaría todas las acciones de marketing era la creatividad, en este caso se parte del concepto de felicidad que puede ser interpretado por cada ciudadano desde unos parámetros distintos y difíciles de medir.

Continuando con la estructura del Plan de Desarrollo se encontró que está basado en tres pilares y cuatro ejes transversales. “Los pilares se constituyen en los elementos estructurantes para alanzar el objetivo del Plan: la felicidad para todos” (Plan de Desarrollo Bogotá Mejor Para Todos, 2016, p. 52). Estos pilares son: Igualdad en calidad de vida, democracia urbana y construcción de comunidad. Mientras que por su parte los ejes transversales son: Nuevo ordenamiento territorial, desarrollo económico, sostenibilidad ambiental basada en la eficiencia energética y gobierno legítimo, fortalecimiento local y eficiencia.

Con base en esto se puede empezar a analizar los principales componentes de este Plan de Desarrollo con los conceptos fundamentales que se encontraron en el capítulo anterior y que han sido los que han guiado las

diferentes estrategias de marketing de ciudad al momento de definir a Bogotá tanto para sus habitantes como hacia el exterior. Recordando que estos conceptos son Bogotá como ciudad de negocios y oportunidades, ciudad de innovación, ciudad de cultura y ciudad cercana y vivible.

Claramente existe una conexión entre el concepto de Bogotá como ciudad cercana y vivible y el primer pilar del Plan de Desarrollo “Igualdad en Calidad de Vida” que se podría establecer como un objetivo meramente destinado a los habitantes de la ciudad. Este pilar es muy importante al momento de analizar las posibles estrategias de marketing interno que se han desarrollado en la ciudad ya que como se ha venido presentado es fundamental que los habitantes de la ciudad vivan en condiciones óptimas y de menor desigualdad para que puedan ser más receptivos a estas estrategias y por ende pueda alcanzarse el concepto de felicidad comentado anteriormente. Como se comentaba en la entrevista con la profesora Duque Franco es difícil pretender que los ciudadanos “amen” su ciudad y se cree una identidad local cuando ni siquiera cuentan con los recursos básicos de subsistencia.

Entrando en el segundo pilar del Plan de Desarrollo, la democracia urbana es entendida como “Incrementar el espacio público, el espacio peatonal y la infraestructura pública disponible para los habitantes y visitantes de Bogotá mediante la ejecución de programas orientados a materializar en acciones concretas el principio constitucional de igualdad de todos ante la ley y su corolario, según el cual el interés general prima sobre el particular.” (Plan de Desarrollo Bogotá Mejor Para Todos, 2016, p.24). Este concepto nuevamente está relacionado con el concepto de Bogotá como una ciudad cercana y vivible especialmente desde la orientación del espacio público donde todo ciudadano puede acceder a estos, es decir, que los espacios públicos puedan ser “vivibles” para toda la comunidad. Por otra parte, el hecho de tener como objetivo una ciudad con infraestructura disponible tanto a los habitantes como visitantes de Bogotá presenta un componente relacionado no únicamente con elementos que

podieran promocionarse mediante estrategias de marketing interno sino también hacia el exterior con el objetivo de atraer visitantes a la ciudad.

El tercer pilar del Plan de Desarrollo sería la construcción de comunidad que es entendida como “Consolidar espacios seguros y confiables para la interacción de la comunidad, mediante la ejecución de programas orientados a incrementar la percepción de seguridad ciudadana y a reducir los índices de criminalidad, acompañados de la ejecución de un programa de cultura ciudadana, que preparen la ciudad para la paz, que incrementen el sentido de pertenencia por Bogotá y que se complemente con espacios culturales, recreativos y deportivos para transformar la ciudad en una en cuyos espacios urbanos se conocen los vecinos, participan en actividades constructivas y se preocupan por su entorno” (Plan de Desarrollo Bogotá Mejor Para Todos, 2016, p. 50). Nuevamente el concepto que se podría relacionar con este pilar del Plan de Desarrollo es el de Bogotá como una ciudad cercana y vivible, pero sumándole en esta ocasión el concepto de Bogotá como una ciudad de cultura que permita a sus ciudadanos tener espacios donde desarrollar sus actividades de recreación de forma segura y en comunidad. Además, afianzando un concepto clave para las estrategias de marketing interno como el sentido de pertenencia con su ciudad.

Un indicador que puede ayudar a entender la importancia que tiene el marketing de ciudad para una administración es el presupuesto que se le destina a este rubro dentro del Plan de Desarrollo. Hay que recordar que, en la entrevista realizada a Paola Tovar, Jefa de la Consejería de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor, comentaba que uno de los proyectos que tiene la administración Peñalosa es dejar un Plan de Marketing de Ciudad aprobado por el Concejo de Bogotá y por ende un presupuesto público destinado para todo lo relacionado con este ámbito. Por el momento entonces no está claramente definido los recursos que están destinados para los temas relacionados con el mercadeo de ciudad y por ende es difícil realizar una medición que permita valorar la importancia que tiene esto dentro del Plan de Desarrollo de la Alcaldía.

Una de las principales defensoras de un proyecto de acuerdo que tenga como objetivo posicionar y aprovechar todo el trabajo realizado por el IDT, Invest In Bogotá y la Cámara de Comercio de Bogotá con la marca ciudad de Bogotá ha sido Ángela Garzón, Concejal de Bogotá por el partido Centro Democrático, quien en su página web oficial muestra un estudio con algunas cifras (ver anexo 5 donde se reflejan gráficamente los datos expuestos a continuación) de los fondos que se han destinado a la publicidad y comunicación institucional. Evidentemente al momento de analizar estas cifras hay que ser cuidadoso con la fuente ya que se trata de un partido político con sus intereses propios, pero permite tener al menos una referencia presupuestal de los fondos destinados a la rama comunicacional.

Según esta fuente en los último 12 años se han destinado 653.000 millones de pesos a la publicidad y comunicación institucional siendo la administración de Gustavo Petro por medio de su lema “Bogotá Humana” la alcaldía que más recursos ha utilizado para este fin. En esta infografía únicamente se tienen las cifras hasta 2016 así que solamente cubren 1 año de la gestión de Enrique Peñalosa, pero es posible hacer algunas conclusiones como que el plan Bogotá Mejor Para Todos redujo en casi 30.000 millones de pesos los gastos en publicidad en comparación con la anterior administración. Sin embargo, lo interesante de esto va más allá de una cifra de gasto y la riqueza del análisis se encuentra al comparar este gasto con el porcentaje de ejecución del presupuesto y se encuentra que para la administración Peñalosa fue únicamente del 35.25% lo que representa un porcentaje de ejecución bastante bajo. Valdría preguntarse entonces ¿por qué no se ejecutó el presupuesto en su totalidad? O ¿En qué se destinó el resto del presupuesto planeado para la comunicación institucional? Se podría pensar que este presupuesto no ha sido utilizado de forma eficiente.

En este punto el llamado no debe ser sobre si el dinero invertido en comunicación institucional es un malgasto, sino que lo importante es poder medir la eficiencia con que se están utilizando los recursos de la comunicación institucional, así como de cualquier otro rubro que haga parte del presupuesto

público de la Alcaldía. Además para este caso, sería interesante ver realmente cuánto de ese presupuesto fue destinado a posicionar a Bogotá como ciudad y cuánto a hacer publicidad del alcalde de turno ya que como se presentó en el capítulo anterior Bogotá cuenta con una marca de ciudad definida y a la que le han invertido recursos por más de 10 años y en muchas ocasiones las alcaldías usan el presupuesto comunicacional para posicionar más su lema de gobierno que la marca de la ciudad, y en este caso hablar de marketing de ciudad claramente no correspondería.

Como síntesis de este capítulo se podría concluir que a diferencia de la conceptualización que se tiene sobre la marca ciudad que está orientada principalmente a el posicionamiento de Bogotá en el exterior, en el Plan de Desarrollo los pilares fundamentales están más relacionados con incentivar la calidad de vida de sus habitantes y por ende las estrategias de marketing que se podrían desarrollar de la mano de este plan están enfocadas en el contexto interno. Claramente en un Plan de Desarrollo Distrital debe primar lo local sobre lo internacional, pero es llamativo que la Alcaldía pretenda posicionar a Bogotá como una ciudad de negocios, oportunidades e innovación, pero no se encuentren objetivos directamente relacionados con esta conceptualización hacia el exterior. Además, se podría concluir que si existe una concordancia entre los conceptos encontrados a partir de las estrategias de marketing explicadas en el capítulo anterior pero no se evidencian de forma explícita en el Plan de Desarrollo. Esto se podría entender como una debilidad ya que entre no permite hacer un seguimiento riguroso a las acciones de marketing desarrolladas, no es posible encontrar un presupuesto público destinado a estos temas y se continúan desarrollando las estrategias de marketing de ciudad de forma aislada y según el político de turno.

CAPÍTULO V

ESTRATEGIAS DE MARKETING INTERNO Y EXTERNO DESARROLLADAS DURANTE LA GESTIÓN DE ENRIQUE PEÑALOSA COMO ALCALDE DE BOGOTÁ PARA EL PERIODO 2016 – 2018.

Primero que nada, es importante recordar que según Friedmann (2003) de acuerdo con el público al que van dirigidas las acciones de Marketing de Ciudad se pueden definir como marketing interno o externo, donde el primero responde a las acciones orientadas a la identificación de los ciudadanos con su ciudad y la promoción de la autoimagen, mientras el marketing externo tiene como objetivo aumentar el conocimiento y atractivo de la ciudad hacia afuera para atraer inversiones, empresas y turistas.

Al momento de analizar las estrategias de marketing interno desarrolladas en Bogotá durante la alcaldía de Enrique Peñalosa para el periodo 2016 – 2018 se encuentra que la estrategia de marketing local ha estado centrada en la campaña “Te Amo Bogotá”. Esta campaña fue creada con el objetivo de conmemorar los 478 años de Bogotá, pero debido al impacto positivo que ha tenido la misma, su implementación se ha extendido y los esfuerzos de marketing interno de la Alcaldía han estado enfocados en esta campaña. Paola Tovar, Jefa de la Consejería de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor, durante la entrevista que se le realizó manifestaba lo siguiente “eso de la identidad local lo hemos logrado a través del “Te Amo Bogotá”, digamos que en ese sentido estamos desarrollando y ya llevamos un año largo con el “Te Amo Bogotá” y se han logrado muy buenos resultados porque en el ejercicio de la comunicación lo que deseamos especialmente no es como dicen nuestros opositores y los Concejales opositores, la promoción de un alcalde. Si no, la generación de un sentido de pertenencia y de amor por la ciudad que logre que los ciudadanos vuelvan a enamorarse de la ciudad y la quieran de verdad y quieran lo mejor para la ciudad donde habitan, y en ese sentido lo hemos logrado como tú dices con una marca interna que es “Te

Amo Bogotá”. (Entrevista realizada a Paola Tovar, Jefa de la Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor).

En el sentido técnico de un Plan de Marketing de Ciudad estas acciones estarían enmarcadas dentro de una campaña con el fin de alcanzar el objetivo principal de dicho plan, sin embargo, como se ha presentado a lo largo del documento no se cuenta con un Plan de Marketing establecido y es por esto que se puede afirmar que las acciones de marketing interno que se han venido desarrollando durante la Alcaldía de Enrique Peñalosa se enmarcan dentro de esta campaña. En el objetivo de esta campaña es importante resaltar que se busca generar orgullo y sentido de pertenencia por Bogotá “sin importar el origen o lugar de procedencia de sus habitantes o visitantes. Es un hecho, todos somos bogotanos y recibimos los frutos de vivir en la capital de Colombia” (Alcaldía de Bogotá, 2016).

Las acciones concretas en las que se ha enmarcado esta campaña empezaron con la celebración de los 478 años de la ciudad en 2016 donde la Alcaldía Mayor aprovechó la festividad para hacer el lanzamiento de la misma. Según cifras de la Alcaldía Mayor de Bogotá (2016) más de un millón de personas participaron y se hicieron parte del “Te Amo Bogotá”, donde además de incentivar el uso de stickers con este lema, se realizaron acciones simbólicas de impacto visual como “vestir” a la Torre Colpatria con dicha frase. Por otra parte, se invitó a los ciudadanos a subir fotos, videos y frases expresando los motivos por los cuales aman Bogotá. Posiblemente esta ha sido la estrategia de marketing interno más significativa de la campaña ya que las publicaciones de los ciudadanos son por voluntad propia y además en un espacio personal como un perfil en una red social. Es importante recordar que uno de los factores claves para garantizar el éxito de una estrategia de marketing de ciudad es la participación de la comunidad en la misma y por medio de esta campaña la Alcaldía ha logrado involucrar a parte de los ciudadanos en su objetivo de incentivar el orgullo y sentido de pertenencia con la ciudad.

La Alcaldía ha promovido la continuación de esta campaña principalmente mediante su página web o redes sociales donde cada cierto tiempo invita a los ciudadanos a manifestar su amor a la ciudad con distintas actividades, por ejemplo, enviar fotos de sus lugares favoritos de Bogotá que hacen que amen la ciudad y explicando el por qué sumado a la frase “Te Amo Bogotá”. Nuevamente esto busca promover la participación de los ciudadanos además de incentivar la interacción entre la Alcaldía y la población e incluso entre los mismos habitantes ya que muchos de ellos comparten sus experiencias con otros mediante las redes sociales al ver fotos de lugares que también pueden generar sentimientos positivos en ellos.

Con el paso del tiempo la campaña ha ido expandiendo su campo de acción y actualmente una de sus principales apuestas está en “expresar el amor a Bogotá” incentivando valores positivos que los ciudadanos deben poner en práctica para vivir en una mejor ciudad y esto a su vez genera un mayor sentido de pertenencia con la misma. En concreto estas acciones se han evidenciado en las paradas de autobuses donde se busca dar la imagen de un diccionario que define un valor en particular como por ejemplo “**Igualdad** – *Cuando la gente, sin importar si tiene mucho o poco, comparte el mismo andén y el mismo transporte público. ¡Sin lío!*”. Después que el valor es definido se encuentra el “Te Amo Bogotá” sumado a una etiqueta que dice “#BogotáEsNuestraCasa” que se ha incorporado a partir de estos anuncios como se puede ver en la siguiente imagen:

Imagen 2

Ejemplo Campaña “Te Amo Bogotá”



Fuente: KIEN Y KE (2018) recuperado de: <https://www.kienyke.com/noticias/la-campana-que-promueve-valores-en-bogota>

El hecho de buscar definir valores y presentar a Bogotá como una casa está claramente en línea con la definición de Bogotá como una ciudad cercana y vivible, que es uno de los conceptos ejes que se definieron en el Capítulo III cuando se analizaron los componentes de las estrategias de marketing de ciudad de la Alcaldía de Enrique Peñalosa en Bogotá. Una de las acciones de marketing interno más reciente que se han desarrollado en el marco de esta campaña tuvo lugar con el lanzamiento de la canción “Te Amo Bogotá” interpretada por la banda The Mills, agrupación de origen bogotano y de reconocimiento a nivel nacional. La idea de esta canción es mostrar los sentimientos de amor hacia la ciudad mediante una expresión como la música que puede tener un mayor alcance, recordación e identificación de los ciudadanos.

Hasta el momento se ha visto que gran parte de las estrategias de marketing interno desarrolladas durante la Alcaldía de Enrique Peñalosa han estado orientadas a incentivar sentimientos positivos como el amor hacia la ciudad con el objetivo de lograr el sentido de pertenencia de los habitantes con Bogotá. Sin embargo, en estos momentos por medio de Invest In Bogotá se ha empezado a desarrollar una nueva campaña llamada “Bogotá Responsive”, que su objetivo está relacionado con la idea de presentar a Bogotá como una ciudad de negocios

y oportunidades, otro de los conceptos fundamentales encontrados en los componentes de las estrategias de marketing de ciudad que guían a Bogotá. Para contextualizar hay que recordar que desde que Enrique Peñalosa asumió la Alcaldía de Bogotá contaba Leonardo Nieto, Gerente de Mercadeo de Ciudad y Comunicaciones en Invest In Bogotá, que las funciones dentro de la administración del marketing de ciudad en Bogotá se han reasignado y hoy en día Invest In Bogotá se encarga únicamente de la ejecución de la estrategia de Bogotá como ciudad de negocios, el IDT de la estrategia de turismo y la Alcaldía de los temas de cultura, movilidad, medioambiente y la administración de la marca ciudad.

Bajo estas premisas se está creando la campaña “Bogotá Responsive” que está orientada tanto para el mercado interno como el internacional, y a partir de esto se puede empezar a identificar también estrategias de marketing externo para Bogotá. El objetivo principal de “Bogotá Responsive” es presentar a la ciudad de forma distinta a como se posicionan las otras ciudades de negocios en el mundo donde normalmente los atributos que se buscan resaltar son ubicación, talento, mercado y estabilidad económica. Por su parte, Bogotá se quiere presentar a partir de la actitud que tiene el bogotano hacia los negocios donde quizás no sean los mejores, pero si harán todo lo que esté a su alcance para ayudar en lo que se necesite ya que son personas innovadoras, creativas y que se adaptan, es decir, que responden.

A continuación, se presenta una imagen de esta campaña donde se busca presentar a Bogotá como una ciudad de negocios e innovadora, donde además también se utiliza la marca ciudad explicada en el capítulo número 3 donde la “Á” representa el cerro de Monserrate y busca proyectar la idea que en Bogotá todo se hace con altura, esto viene acompañado de datos que sustentan la presentación de Bogotá como ciudad de negocios como por ejemplo que es la “5ta ciudad del futuro”.

Imagen 3

Ejemplo Campaña de Bogotá como ciudad de Negocios



Fuente: Invest in Bogotá (2018)

En la palabra “responder” es donde está la clave de la campaña y el hecho de que esté orientada tanto para el mercado interno como externo invita a cuestionarse el por qué se presenta un lema en inglés siendo Bogotá una ciudad donde se habla español y es una pequeña minoría la que habla inglés. Esta crítica no tiene como objetivo hacer simplemente una defensa del lenguaje ni mucho menos, sino que en términos de marketing es importante recordar una de las principales características que deben tener las campañas es que sean entendibles para todos y no se preste para confusiones a partir de las interpretaciones personales que cada uno le pueda dar.

Esta campaña en concreto apenas está empezando y por ende no ha tenido mucha visualización, pero ya se han publicado algunos videos donde se busca vender a Bogotá como el mejor lugar para invertir a partir de testimonios de empresarios nacionales e internacionales y la presentación de eventos, ferias y conferencias que se están desarrollando en la ciudad. En estos videos se pueden observar datos de gran valor al momento de presentar a Bogotá como una ciudad innovadora y de negocios a nivel internacional como que es la 5ta mejor ciudad para hacer negocios en América Latina, que tiene el primer aeropuerto en movimiento de carga de América Latina y el tercero en movimiento de pasajeros. En el siguiente enlace <https://www.youtube.com/watch?v=hLkSi-pOgwo> se puede consultar este video promocional de Bogotá Responsive que permite ilustrar de mejor forma la campaña.

Una de las principales estrategias que se han utilizado para la promoción de Bogotá a nivel internacional han estado basadas en incentivar un mayor contacto con la prensa donde desde hace ya varios años se crearon los “*press trip*” (término utilizado por Leonardo Nieto en la entrevista que se le realizó y que se traduce como viajes de prensa) como estrategia para la difusión de la ciudad, y actualmente todavía se mantienen este tipo de acciones. Los “*press trip*” consisten en invitar a periodistas internacionales a eventos celebrados en Bogotá como conferencias, ferias, lanzamientos de proyectos, entre otros; y que con el pretexto que asistan a estos eventos también tengan la oportunidad de conocer la ciudad y luego hacer reportajes para sus países de origen y así lograr un mayor alcance en la difusión internacional de Bogotá y a su vez desligada de un político en particular (Entrevista con Leonardo Nieto, Gerente de Mercadeo de Ciudad y Comunicaciones en Invest In Bogotá).

Para analizar la difusión de Bogotá a nivel internacional se deben tener en cuenta que desde la Alcaldía de Enrique Peñalosa en este momento “La marca de proyección internacional es la que se está construyendo y que está basada en varios atributos que después de lo que te digo un trabajo largo de consultorías y de análisis y de grupos focales y de muchísimo trabajo se ha logrado por ejemplo decir que los tres atributos básicos de la ciudad son cosmopolitan, tenaz y espléndida, o algo así” (Entrevista con Paola Tovar, Jefa de la Consejería de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor). Donde además Paola manifestaba que el lanzamiento de esta marca será un evento de gran magnitud donde esperan que esté aprobado por Concejo y se haga antes de finalizar el 2018. A partir de lo anterior, se puede concluir que la estrategia y acciones de marketing externo como tal que provengan desde la Alcaldía de Enrique Peñalosa están esperando por el lanzamiento de dicha campaña. Sin embargo, esto no significa que la ciudad ha estado ajena a la promoción de su marca ciudad a nivel internacional, donde los esfuerzos han estado en posicionar y mostrar el “Bogotá, 2600 metros más cerca de las estrellas” en las promociones de eventos de la ciudad.

El evento Walk 21 se enmarca en una de estas estrategias que tienen como objetivo promover a Bogotá hacia el exterior basándose en varios de los conceptos fundamentales que se pretenden vender de Bogotá por medio del marketing de ciudad. Del 15 al 19 de octubre Bogotá fue sede de la décimo novena conferencia Walk 21, que es un evento de alcance internacional y que cuenta con la organización de entidades extranjeras que trabajaron de la mano con la Alcaldía Mayor de Bogotá para lograr la realización del evento. Para la promoción de este evento se encontró que la marca ciudad de Bogotá no hizo parte del material publicitario y se optó únicamente por incluir el lema de “Bogotá Mejor para Todos” que hace referencia a la actual administración, esto no deja de ser una decisión llamativa ya que al ser un evento de proyección internacional se creería que la marca ciudad de Bogotá debería estar presente en el material publicitario (ver anexo 6).

El objetivo de estas conferencias es promover la caminata como una forma de transporte diario a nivel mundial, donde según la Secretaría de Movilidad la elección de Bogotá como sede de la conferencia se basó en su ciclovía dominical y la robusta red de senderos ecológicos con los que cuenta. El hecho que los ciudadanos de Bogotá hagan un uso frecuente de estos espacios ha requerido la atención de las autoridades para implementar planes aseguren la sostenibilidad y cuidado de los espacios naturales (Alcaldía de Bogotá, 2018). Claramente el concepto de Bogotá como una ciudad de soluciones en movilidad está presente en este evento y logra difundir a la ciudad de esta forma a nivel internacional. Además, presenta a Bogotá como una ciudad que brinda soluciones sostenibles al tema de la movilidad ya que lo hace mediante la incentivación de la caminata como medio de transporte, factor que además ha sido uno de los pilares de la Alcaldía de Enrique Peñalosa para este periodo.

Por otra parte, este tipo de eventos también presentan a Bogotá como una ciudad donde la cultura está presente ya que sus habitantes se preocupan y participan en actividades de este tipo e incluso se pudiera pensar que tiene un

componente de marketing interno ya que si Bogotá es realmente una ciudad sostenible y con soluciones para la movilidad se podría inferir que esto mejoraría la calidad de vida de sus ciudadanos y por ende está presente el concepto de Bogotá como ciudad cercana y vivible. El último punto que es importante mencionar sobre “Walk 21 Bogotá, Ciudad Caminable” es que fue de carácter gratuito lo que da la oportunidad a todos los ciudadanos a tener contacto con personalidades importantes en la materia de movilidad a nivel mundial y por ende busca incentivar la mayor participación posible por parte de la ciudadanía en estos eventos, es decir, que puedan también sentirse parte de esto y a su vez esto les genere orgullo.

Bogotá como una ciudad de cultura también ha logrado posicionarse a nivel internacional por medio de los conocidos festivales de música “Al Parque” que, si bien no es fruto de una campaña únicamente de la Alcaldía de Enrique Peñalosa, de igual forma se han seguido promoviendo estos eventos desde la administración pública y por ende en estos momentos bajo el sello de la gestión de Peñalosa. En esta línea Bogotá es la primera ciudad latinoamericana de la Red de Ciudades Creativas de la Música junto a Sevilla (España), Bolonia (Italia), Glasgow (Escocia) y Gante (Bélgica), donde además es declarada como Ciudad de la Música de UNESCO (Invest in Bogotá, 2018). Es importante recordar que estos festivales son gratuitos y por ende permiten la participación de cualquier ciudadano que desee asistir a ellos. Básicamente se podría decir que por medio de la promoción que ha logrado Bogotá mediante este tipo de eventos, donde por ejemplo el “Rock al Parque” es el festival más de América Latina y el tercero a nivel mundial, posicionan a Bogotá como una ciudad cultural y a su vez puede generar turismo extranjero que quieran ir a la ciudad únicamente con la motivación de asistir a estos festivales.

Desde el IDT también se ha apostado por incentivar el turismo en Bogotá desde un concepto que no se había mencionado hasta el momento como “Bogotá Capital Gastronómica”. La gastronomía puede ser sin lugar a duda un gran

atractivo para muchos turistas extranjeros y de hecho países como Perú han desarrollado todo el concepto de su marca ciudad a partir de esto. Bogotá también está apostando para posicionarse a través de la gastronomía a nivel internacional, donde ha sido seleccionada como la ciudad sede de los “Best 50” para 2017 y 2018, galardón que se encarga de premiar Los 50 Mejores Restaurantes de América Latina. Ciudades como Lima y Ciudad de México, conocidas por su fortaleza en el tema de marketing de ciudades, han sido sedes de este galardón. Bogotá como complemento a este festival internacional tiene su propio festival gastronómico local llamado Alimentarte Food Festival. Por otra parte, desde la alcaldía han optado por publicitar la marca ciudad de Bogotá 2600 metros más cerca de las estrellas en los distintos anuncios que están relacionados con posicionar a Bogotá como ciudad gastronómica como se puede observar en la imagen a continuación. Además de la marca ciudad Bogotá por medio de la “Á” representando el cerro Monserrate, se observa que se busca vender a la ciudad por medio de su plato más tradicional como lo es el ajiaco donde se complementa con colores vivos y llamativos de frutas exóticas propias de la región y que captan rápidamente la atención del turista extranjero.

Imagen 4

Ejemplo Campaña de Bogotá como ciudad gastronómica.



Fuente: Instituto Distrital de Turismo (2018)

CAPÍTULO VI

RESULTADOS DE LAS ESTRATEGIAS INTERNAS Y EXTERNAS DE MARKETING DE CIUDAD DURANTE LA GESTIÓN DE ENRIQUE PEÑALOSA COMO ALCALDE DE BOGOTÁ PARA EL PERIODO 2016 – 2018.

Para analizar los resultados que han tenido las estrategias de marketing de ciudad interno y externo que se han desarrollado durante la gestión de Enrique Peñalosa como Alcalde de Bogotá para el periodo 2016 – 2018 hay que tener en cuenta algunas consideraciones. Primero, en un campo como el marketing de ciudad es difícil poder encontrar relaciones causales entre una estrategia de marketing y un efecto directo en la población y es por esto que el objetivo de este capítulo es analizar e identificar resultados parciales mediante algunos indicadores que puedan tener relación con las estrategias de marketing de ciudad desarrolladas durante la Alcaldía de Peñalosa, pero no pretende demostrar una relación causa – efecto entre las estrategias de marketing de ciudad y un comportamiento determinado en la población.

Por otra parte, hay que recordar que uno de los objetivos principales del marketing de ciudad interno es incentivar la identidad de los ciudadanos con la ciudad mediante el refuerzo de valores moldeando ciertas prácticas y comportamientos. A partir de este objetivo, hay que tener presente que estos son procesos sociales de largo plazo y por esta razón se buscará analizar los resultados parciales de las estrategias de marketing interno de ciudad desarrolladas durante el periodo señalado ya que pretender analizar resultados definitivos en un periodo de dos años no sería acertado. Por último, el simple hecho que el periodo para el que fue electo Enrique Peñalosa como Alcalde de Bogotá aún no haya finalizado también exige que se hable de resultados parciales de su estrategia de marketing de ciudad.

Dicho lo anterior, es posible empezar analizar los resultados parciales de las estrategias de marketing de ciudad desarrolladas por Enrique Peñalosa para el periodo 2016 – 2018. Hay que recordar que según Friedmann (2003) el marketing

interno que es aquel orientado a la identificación de los ciudadanos con su ciudad y a la promoción de la autoimagen; y en este rubro se encuentra una primera gran falencia ya que según la última encuesta de Bogotá Cómo Vamos (2018) ¹ apenas el 47% de los ciudadanos se sienten satisfechos con Bogotá como una ciudad para vivir. Sumado a esto, si se compara con periodos anteriores a los de Peñalosa como alcalde se encontró que desde el año 2010 solamente una vez este indicador estuvo por debajo de la cifra actual con un 44% en 2015 (Bogotá Cómo Vamos, 2018). De hecho, en el año 2010 y 2013 la cifra se llegó a ubicar por encima del 60% con 63% y 61% respectivamente.

El contexto para desarrollar estrategias de marketing interno de ciudad es desfavorable cuando ni siquiera la mitad de la población se siente satisfechos con la ciudad donde viven. Si se analiza únicamente el periodo 2016 – 2018 se encuentra que los porcentajes han sido 45% (2016), 49% (2017) y 47% (2018) por lo que se podría afirmar que el nivel de satisfacción de los habitantes con la ciudad no ha sido significativamente modificado desde la llegada de Enrique Peñalosa al poder.

Hay que recordar que uno de los conceptos que se encontró a lo largo del análisis de los componentes del marketing de ciudad de Bogotá y del Plan de Desarrollo Distrital es el de Bogotá como ciudad cercana y vivible. Continuando con el nivel de satisfacción de los habitantes de Bogotá con la ciudad, se encuentra que en el año 2016 el 38% de los encuestados de Bogotá Cómo Vamos respondía que había pensado en irse a vivir a un municipio cercano, pero en el 2018 esta cifra asciende a 46% por lo que se puede afirmar que los ciudadanos no están percibiendo a Bogotá como una ciudad cercana y vivible. Al detallar los motivos que los harían tomar esta decisión se encuentra que el costo de la vida (33%), la seguridad (30%) y la movilidad (13%); son las principales razones que motivarían la decisión (Bogotá Cómo Vamos, 2018).

¹ En el Anexo 8 se presentan todas las gráficas soporte de los datos que se darán de este informe.

Con respecto al punto anterior es importante destacar que la movilidad se presenta como uno de los principales problemas para los ciudadanos ya que uno de los ejes en los que se ha enfocado la administración Peñalosa ha sido en presentar a Bogotá como una ciudad innovadora en temas de movilidad, siendo sede incluso de eventos que pretenden proyectar esta imagen a nivel internacional como el Walk 21 Bogotá. De hecho, se puede hablar de cierta falta de articulación entre la imagen que quiere posicionar la Alcaldía de Enrique Peñalosa tanto a nivel interno como externo en temas de movilidad cuando en el 2017 hasta el 65% de los ciudadanos que percibió que su tiempo de viaje ha aumentado (Bogotá Cómo Vamos, 2018). Hay que recordar que según Kotler, Haider y Rein (1994) algunas de las características básicas de una marca ciudad exitosa, y en este caso los conceptos que soportan dicha marca, es que sea creíble y válida en la medida que se promueve una imagen cercana a la realidad; donde el concepto de Bogotá como ciudad innovadora en temas de movilidad no estaría cumpliendo con estas características.

Otro de los conceptos que ha buscado posicionar Enrique Peñalosa desde su gestión es el de Bogotá como ciudad cultural. En este caso se podría decir que los resultados parciales son positivos ya que para el 2018 el 54% de los ciudadanos se encuentran satisfechos con la oferta cultural en la ciudad. De hecho, esta cifra toma mayor relevancia si es comparada con la administración anterior ya que en 2015 apenas el 44% de los ciudadanos manifestaban sentirse satisfechos con la oferta cultural de la ciudad (Bogotá Cómo Vamos, 2018).

Recordando el capítulo anterior en el cual se presentaban las principales estrategias de marketing de ciudad, otro de los conceptos que se encontró que se estaban posicionando desde la gestión de Enrique Peñalosa es el de Bogotá como ciudad gastronómica. Para este caso se observa que es un concepto con potencial de crecimiento y que para los ciudadanos de Bogotá si es algo válido y creíble ya que el 57% de estos afirmaron que una de sus actividades recreativas para el 2018 era ir a restaurantes, evidenciando un crecimiento del 11% respecto a los

encuestados de 2017 (Bogotá Cómo Vamos, 2018). Además, se puede tomar dimensión de lo que representa esta cifra cuando se compara con otras actividades como participar en ciclovía, practicar algún deporte, salir a bailar o asistir a actividades deportivas como espectador; y todas estas tienen un porcentaje menor de participación de la población.

Por otra parte, es importante recordar algunas de las implicaciones de adoptar el marketing de ciudad que mencionaban Díaz, Rodríguez & Marrero (2010) al hacer referencia a Elizagarate (2003) donde se debe adoptar una política que esté basada en la “comunicación interna y externa como parte del plan estratégico de marketing, para difundir los mensajes y característica de la ciudad entre el público objetivo” (Díaz, Rodríguez & Marrero, 2010, p. 22). Donde además añaden que deben existir mecanismos de seguimiento para los resultados.

Se hace referencia a la definición anterior para analizar también los medios por los cuales se están presentando las estrategias de marketing de ciudad en la gestión de Enrique Peñalosa. Una de las principales campañas de marketing interno ha sido el “Te Amo Bogotá” por medio de Twitter donde según Paola Tovar, Jefa de la Consejería de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor, los resultados que han tenido han sido bastantes positivos. Sin embargo, no tienen una medición objetiva de la repercusión de dicha campaña por este medio lo que ya en primera instancia contrasta con la teoría y representa una debilidad en la aplicación de las estrategias de marketing de ciudad, pero se podrían hacer inferencias con base en la Encuesta de Percepción Ciudadana 2018 de Bogotá Cómo Vamos sobre las vías de comunicación que se están utilizando.

Los medios de mayor credibilidad para los ciudadanos de Bogotá son la televisión para el 42% de los encuestados, seguido de las redes sociales (21%), prensa (15%), radio (14%) y portales de las entidades públicas o de instituciones (8%). (Bogotá Cómo Vamos, 2018). Con base en esto se podría decir que la Alcaldía por medio de Twitter estaría utilizando un medio de comunicación que cuenta con cierta credibilidad entre los ciudadanos para impulsar su principal

campaña de marketing interno como lo es el “Te Amo Bogotá”. Sin embargo, y con vistas a mejorar, no se debe perder de vista que Twitter se ubica cuarto en el orden de preferencia de los usuarios que utilizan redes sociales para informarse por debajo de Facebook, Whatsapp e Instagram. De hecho, y trayendo al análisis la nueva campaña de “Bogotá Responsive” que tiene su principal vía de comunicación mediante videos en Youtube, esta plataforma se ubica como la menos preferida por los usuarios. (Bogotá Cómo Vamos, 2018).

Continuando con este análisis, también es posible marcar un reto que tiene la Alcaldía en cuanto a la comunicación de sus campañas de marketing por medio de redes sociales ya que no se puede perder de vista que todas estas campañas se hacen desde cuentas oficiales que están directamente relacionadas con la Alcaldía Mayor de Bogotá y como se mencionó apenas el 8% de los ciudadanos encuestados consideran que los portales de las entidades públicas o de instituciones tienen credibilidad (Bogotá Cómo Vamos, 2018). Es importante que la Alcaldía logre proyectar sus estrategias de marketing de forma independiente a la imagen de un funcionario público.

Otro reto al que se ha enfrentado la alcaldía de Enrique Peñalosa ha sido a la baja aceptación que tiene el alcalde entre los ciudadanos. Hay que recordar que uno de los beneficios que puede traer el marketing de ciudad es mayor gobernabilidad por medio de la generación de sentimientos positivos en la ciudadanía. En el contexto de la gestión de Enrique Peñalosa como Alcalde de Bogotá apenas el 24% de los ciudadanos tiene una imagen favorable del Alcalde para el 2018, aunque analizándolo de forma optimista, es su imagen más favorable desde que asumió como Alcalde Mayor ya que en 2016 y 2017 tenía un 22% y 16% respectivamente (Bogotá Cómo Vamos, 2018).

En este contexto, y con la asociación que gran parte de los ciudadanos hace a las campañas de marketing interno con la administración pública, es un reto posicionar a la ciudad internamente desde la Alcaldía Mayor de Bogotá. Algunas otras cifras que sustentan este análisis son que apenas el 15% de los

encuestados tiene confianza en el Enrique Peñalosa, mientras que, si se compara con la gestión anterior Gustavo Petro logró contar en su punto más alto con la confianza del 33% de los ciudadanos (Bogotá Cómo Vamos, 2018). Sumado a lo anterior, en 2018 apenas el 34% de los ciudadanos en Bogotá consideran que las cosas van por buen camino, aunque esto ha sido un repunte en comparación al 27% que estaban optimistas en 2017 (Bogotá Cómo Vamos, 2018).

Como se ha podido ver hasta el momento el panorama en la ciudad de Bogotá muestra un escenario pesimista incluso en periodos anteriores al de la Alcaldía de Enrique Peñalosa y con este sentimiento de negativismo e inconformidad en los ciudadanos es muy probable que acciones de marketing de ciudad aisladas de un plan de marketing de ciudad estratégico, tengan un reto mayor para lograr tener éxito. A esto hacía referencia Elizagarate (2003) cuando mencionaba que el marketing de ciudades tiene una orientación al cliente (ciudadano) que por medio de las características propias de la ciudad satisface las necesidades de su mercado y para este caso se ha evidenciado que internamente gran parte de los ciudadanos no se sienten satisfechos con su ciudad, donde la autora también menciona la necesidad de la orientación estratégica que permite favorecer a la comunidad en un largo plazo.

Otro indicador que puede dar cuenta de si los habitantes de Bogotá sienten que la ciudad es cercana y vivible, sería la satisfacción con el espacio público. Para este caso los resultados de la encuesta de percepción son llamativos ya que para el año 2017 se alcanzó un pico máximo de satisfacción de los últimos 8 años con un 37% pero para el año 2018 decayó hasta 30% (Bogotá Cómo Vamos, 2018).

Al evaluar las estrategias de marketing de ciudad desarrolladas en Bogotá durante la gestión de Enrique Peñalosa como Alcalde de Bogotá para el periodo 2016 – 2018 también es importante recordar la tipología que mencionaba Friedmann (2003) quien es citado por Duque Franco (2011) en cuanto a los distintos papeles que pueden adoptar los habitantes de una ciudad en el marco del

marketing de ciudad: como agente clave en el diseño de campañas de marketing externo, como ciudadanos que no tienen intervención en la elaboración de las campañas, como población objetivo de campañas internas o como habitantes que contribuyen al marketing por medio de su propio comportamiento. Se podría afirmar que, en Bogotá el único que papel que no se evidencia es el primero de los cuatro mencionados. En cambio, si se puede observar que los ciudadanos en gran parte no han tenido intervención en la elaboración de las campañas y todo se ha hecho mediante firmas de investigación y desde la Alcaldía, han sido a su vez población objetivo de estas campañas mediante las distintas estrategias que se han mencionado y, por último y quizás la más importante, como contribuyentes mediante su comportamiento.

La campaña de “Te Amo Bogotá” busca en sí misma reforzar valores en la ciudadanía incentivando que estos demuestren con acciones su amor por Bogotá y por ende contribuyan al marketing de ciudad mediante su comportamiento. Ya se ha hecho referencia sobre su difusión mediante redes y la visión positiva que tiene la Alcaldía en cuanto a sus resultados, sin embargo, es llamativo que para el año 2018 en comparación con el 2017 los ciudadanos al ser preguntados sobre con quién se comportan bien los habitantes de Bogotá todos los grupos posibles disminuyeron su porcentaje (Bogotá Cómo Vamos, 2018).

Basado en lo anterior, el panorama en Bogotá se sigue presentando complejo y se podría sintetizar a grandes rasgos como una población que está inconforme con su ciudad, su Alcalde, los mismos habitantes y sumado a esto no son optimistas con el futuro. El tema de percepción y optimismo/pesimismo deberá ser considerado como un factor distintivo en la sociedad bogotana al momento de pensar en estrategias de marketing de ciudad ya que al contrastar la percepción de la ciudadanía con datos reales muchas veces se encuentran algunas contradicciones. Por ejemplo, cuando se mencionaba que Bogotá no se estaba posicionando como una ciudad cercana y vivible ya que los ciudadanos que habían pensado en mudarse habían aumentado, se encontró que la segunda

razón para este cambio era la seguridad, sin embargo, al analizar la tasa de homicidios por cada 100.000 habitantes se encuentra que para el año 2017 se encontraba en su valor más bajo de tomando como referencia el periodo 2000 – 2017 (Invest In Bogotá, 2018). De hecho, las mejoras en seguridad es uno de los factores que presenta Invest In Bogotá como un factor que atraiga la atención internacional.

Hablando un poco del marketing externo, como aquellas acciones orientadas a generar atractivo en hacia afuera y atraer inversiones, empresas y turistas, se puede decir que los resultados parciales de las estrategias de marketing de ciudad de Enrique Peñalosa como Alcalde de Bogotá para el periodo 2016 – 2018 son positivos. Pero hay que hacer también una aclaratoria y es que la imagen de la ciudad hacia el exterior va respaldada por la imagen de Colombia como país y más en el caso de Bogotá que es la capital. Esto es un factor que no se puede perder de vista tanto para lo positivo como para lo negativo.

De los conceptos fundamentales que han guiado las estrategias de marketing externo, el principal ha sido posicionar a Bogotá como una ciudad de negocios y oportunidades. En este contexto se observan datos positivos como por ejemplo “Facilidad para hacer negocios 2018” donde Colombia se ocupa como el cuarto país de América Latina en un índice del Banco Mundial que compara 190 economías del mundo y mide la regulación para los negocios (Invest In Bogotá, 2018). En este contexto aparece Bogotá como ciudad donde para el año 2016 se ubicó en el quinto lugar entre las mejores ciudades para hacer negocios en América Latina según la revista América Economía referenciada por Invest In Bogotá (2018). La IED que ha llegado a Bogotá ha estado principalmente representada en Servicios Corporativos (15%) y Software y servicios TI (14%), en este contexto llama la atención que apenas el 3% es proveniente de Hoteles y Turismo (Invest In Bogotá, 2018).

También se puede analizar la IED que ha llegado Bogotá según su lugar de procedencia y Estados Unidos se posiciona como el primer país representando un

26% de la misma. Luego le siguen tres países europeos como España (16%), Francia (7%) y Reino Unido (5%) (Invest In Bogotá, 2018). Nuevamente no se puede dejar de lado en el análisis de estos resultados parciales de las estrategias de marketing de ciudad externo el factor país y los distintos TLC que ha firmado Colombia con algunos de estos países. Dicho esto, es destacable el hecho de que los primeros cuatro países no sean de América Latina y que tres de estos no tengan como lengua materna la misma que Colombia – Bogotá.

En este contexto la nueva campaña de “Bogotá Responsive” se enmarca perfectamente y los cuestionamientos sobre el idioma hechos en el capítulo anterior encuentran respuesta en estos datos, donde además se podría intuir que la campaña tendrá un componente más externo que interno para posicionar a la ciudad. Hay que recordar que en la entrevista con Leonardo Nieto, Gerente de Mercadeo de Ciudad y Comunicaciones en Invest In Bogotá, mencionaba que una de las primeras acciones que hicieron para ayudar a los empresarios colombianos a posicionarse en el mercado extranjero fue presentar sus portales webs tanto en inglés como en español.

El turismo es otro indicador confiable que permite el análisis de los resultados parciales de las estrategias de marketing de ciudad externas. Según cifras de Procolombia (2018) las llegadas de viajeros extranjeros no residentes a Colombia para el primer trimestre del año 2018 se concentran en un 81% en cinco ciudades y según el siguiente orden: Bogotá, Cartagena, Ipiales, Medellín y Cali. Como primer hallazgo se encuentra que Bogotá se posiciona como la ciudad con más viajero extranjeros por encima incluso de lugares que pueden considerarse más turísticos a nivel internacional como es el caso de Cartagena. Si se compara con el primer trimestre de 2017 se encuentra que Bogotá recibió un 35.3% más viajeros en 2018 siendo la segunda ciudad con mayor aumento únicamente por debajo de Ipiales que tuvo una variación de 882.7% entre un periodo y otro. Cuando se empiezan a mirar en detalle los motivos de viaje de los turistas en Colombia se encuentra que para el primer trimestre de 2018 el 83% de los viajeros

extranjeros no residentes llegaron por motivos de vacaciones, recreo y ocio; mientras que apenas el 7.9% lo hizo por motivos profesionales o de negocios (Procolombia, 2018).

Teniendo en cuenta que uno de los conceptos que pretende posicionar la alcaldía de Enrique Peñalosa para Bogotá mediante el marketing de ciudad externo es el de Bogotá como ciudad de negocios y oportunidades, se podría pensar que es un porcentaje bastante bajo. De hecho, si se compara con el mismo periodo, pero del año 2017 se encuentra que hubo un decrecimiento de 4.6%. Sin embargo, el análisis nos demuestra que de igual forma hay motivos para pensar que Bogotá si está logrando posicionarse de esta forma ya que al desagregar ese 7.9% que viene a Colombia por motivos de negocios o profesionales, el 74.12% de los viajeros tuvieron como destino Bogotá y el decrecimiento en la cifra nacional puede estar relacionado con factores macros del país (Procolombia, 2018).

Sumado a lo anterior, y en línea con las cifras de IED, el país del cual llegaron mayor cantidad de viajeros extranjeros no residentes por motivo de negocios, eventos o profesionales fue de Estados Unidos seguido de México y Brasil (Procolombia, 2018). La infraestructura hotelera y los recintos para eventos son otra categoría que pueden dar señales sobre el posicionamiento que está logrando la ciudad a nivel internacional como un centro de oportunidades e innovación. Para este caso se debe decir que entre los departamentos de Cundinamarca y Antioquia tienen el 28% de la oferta hotelera del país, donde Bogotá es la ciudad con mayor presencia hotelera internacional con 18 cadenas internacionales una cifra muy superior a las 5 presentes en Medellín (Procolombia, 2018).

Otra cifra importante y que da cuenta de la importancia de Bogotá como ciudad para realización de eventos es el ranking ICCA que realiza la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones, la cual realiza un ranking anual según el número de congresos que realiza una ciudad o país en un periodo de tiempo determinado. Por medio de este ranking se podrá ver de forma más clara el

posicionamiento que ha logrado obtener Bogotá como una ciudad de negocios, eventos y oportunidades. Por ejemplo, mientras Colombia ha bajado del puesto 25 del ranking en 2014 al puesto número 32 en 2017, Bogotá ascendió 7 posiciones en el ranking de 2017 a nivel Latinoamérica y Norte América, ubicándose en la posición número 9 (Procolombia, 2018). Claramente hay que calificar de positivos estos resultados y se podría decir que el posicionamiento de Bogotá como ciudad de negocios se ha venido fortaleciendo en estos años. Incluso la ciudad ha logrado posicionarse en mejor lugar dentro del ranking que otras grandes ciudades como Washington, Chicago, Nueva York y Rio de Janeiro (Procolombia, 2018).

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES

Como hallazgos centrales luego del análisis de la información recabada a lo largo de este estudio podrían destacarse los siguientes puntos: Primero, que Bogotá a pesar de contar con una marca ciudad representada en una imagen o logotipo, no cuenta con un Plan de Marketing de Ciudad definido que arroje los lineamientos estratégicos de largo plazo para el mercadeo de ciudad independientemente del gobierno de turno. Pero, esto no significa que no se tengan unos conceptos ejes que guíen las acciones de marketing de ciudad interno y externo que se han venido desarrollando durante este tiempo. Los conceptos a los que se hace referencia son Bogotá como: ciudad de negocios y oportunidades, ciudad de innovación, ciudad de cultura y ciudad cercana y vivible.

Segundo, el enfoque de las estrategias de marketing de ciudad de la Alcaldía de Enrique Peñalosa en Bogotá durante el periodo 2016 – 2018, han estado orientadas tanto a generar una imagen hacia el exterior como también a generar identificación de los ciudadanos con la ciudad mediante campañas centradas en una orientación interna, sin embargo, los resultados parciales han sido diferentes ya que por el lado del marketing externo se podría decir que Bogotá ha logrado posicionarse como un centro de negocios y oportunidades, por

el lado del marketing interno, las acciones no han tenido el mismo impacto, lo cual sumado a la imagen desfavorable del alcalde, han provocado que los habitantes no estén percibiendo a Bogotá como una ciudad cercana y vivible, concepto que a su vez encierra unas características que trascienden al marketing de ciudad y son propias de la gestión política de la administración pública como la salud, vivienda, educación y empleo. Para esta explicación es importante entender que las estrategias del marketing de ciudad resultan insuficientes para buscar resolver problemas propios de la gestión pública. Confirma este hallazgo la complementariedad del marketing de ciudad a la búsqueda de eficacia y eficiencia por parte de los gobiernos.

Finalmente, y a la luz del análisis desarrollado, se plantean algunas recomendaciones que podrían aportar a las estrategias de marketing de ciudad en Bogotá. Primero, es necesario darle el lugar que merece el mercadeo de ciudad dentro de la gestión de gobierno como una herramienta de gran valor tanto para el desarrollo interno de la ciudad, así como para la proyección internacional de la misma. Para esto, se considera necesario la creación de un Plan de Marketing de Ciudad en su concepción más técnica que permita trazar los lineamientos estratégicos en cuanto al mercadeo de ciudad se refiere tanto para el corto, mediano y largo plazo. Este plan deberá trascender a los gobernantes de turno, privilegiando a la ciudad, pero permitiendo las licencias pertinentes para que cada administración pueda dejar su sello en la ciudad. Además, este plan permitirá ahorrar gran cantidad de recursos económicos, humanos y de tiempo evitando la inversión en nuevos y costosos estudios, tal como los realizados por distintos alcaldes para establecer sus acciones de marketing de ciudad. Finalmente, resulta de gran importancia el diseño de un Plan con un enfoque integral que tenga como objetivo generar beneficios más allá de lo económico, como lograr que los habitantes de la ciudad se sientan identificados con la misma a través del refuerzo de prácticas y valores positivos que en su conjunto mejorarán la calidad de vida de los ciudadanos.

En segundo lugar, es necesario continuar con el posicionamiento externo de Bogotá mediante la conceptualización de ciudad de negocios. Sin embargo, es necesario que las estrategias internas se replanteen, en la medida de lo posible con la participación de la ciudadanía, para entender el por qué a pesar de que muchos indicadores demuestran que la ciudad no está tan mal, la ciudadanía lo percibe de otra forma. Se considera que campañas como el “Te Amo Bogotá” han logrado despertar cierto interés en los habitantes, pero se han quedado en acciones aisladas que a su vez son asociadas al alcalde Enrique Peñalosa y no a Bogotá como ciudad. Además, se recomienda replantearse algunos conceptos por los cuales se pretende despertar el orgullo e identidad local de los ciudadanos de la ciudad y hacerlos más ajustados a la realidad. Por ejemplo, vender a Bogotá como una ciudad gastronómica es un concepto creíble y así lo demuestran los datos, pero pretender posicionar a Bogotá como una ciudad que ofrece soluciones en movilidad cuando la población lo percibe como un problema que incluso trasciende a la Alcaldía de Enrique Peñalosa, genera un efecto contrario y de frustración en los ciudadanos.

Teniendo en cuenta el alcance de las redes sociales y la confianza que genera en los ciudadanos como medio para informarse, se recomienda hacer una medición más rigurosa de las campañas de marketing que se estén difundiendo por esta vía. Como se vio a lo largo de la investigación, desde la administración se considera que el impacto de la campaña “Te Amo Bogotá” por Twitter ha sido positivo, pero no se cuenta con un dato específico que demuestre este sentimiento. A partir de esto se podrá también encontrar oportunidades de mejora en dichas campañas.

En esencia la investigación brinda elementos para revisar, formular y articular las estrategias de marketing en la ciudad de Bogotá a las puertas de la elaboración de los Programas de Gobierno para los procesos electorales a la Alcaldía en 2020 - 2024 que luego cristalizarán en el Plan de Desarrollo de la capital.

BIBLIOGRAFÍA

Andrade Yejas, D. (2017). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *EAN*.

Arribas Urrutia, A. (2007). Marketing Municipal: compartiendo intereses con los empresarios. *Chasqui 100 - Ensayos*.

Bogotá, A. M. (2016). *Plan de Desarrollo Bogotá Mejor Para Todos*. Bogotá.

Bogotá, A. M. (2016). *Te Amo Bogotá*. Obtenido de http://www.bogota.gov.co/logros-alcaldia-2016/confianza/te_amo_bogota.html

Bogotá, A. M. (27 de Julio de 2018). "*Te Amo Bogotá*", una canción que invita a enamorarse de la ciudad. Obtenido de <http://www.bogota.gov.co/temas-de-ciudad/cultura-y-recreacion/te-amo-bogota>

Bogotá, A. M. (3 de Octubre de 2018). *Alístese para el evento "Walk 21 Bogotá, Ciudad Caminable"*. Obtenido de <http://www.bogota.gov.co/temas-de-ciudad/movilidad/evento-walk-21-bogota-ciudad-caminable>

Bogotá, A. M. (29 de Octubre de 2018). *Estamos haciendo de Bogotá una ciudad competitiva y con mejor calidad de vida*. Obtenido de <http://www.bogota.gov.co/temas-de-ciudad/movilidad/estamos-haciendo-de-bogota-una-ciudad-mas-competitiva-y-con-mejor-calidad-de-vida>

Bogotá, A. M. (11 de Mayo de 2018). *Medición destaca a Bogotá como la ciudad más competitiva de Colombia*. Obtenido de <http://www.bogota.gov.co/temas-de-ciudad/desarrollo-economico/bogota-es-lider-en-competitividad>

BogotáCómoVamos. (2018). *Encuesta de Percepción Ciudadana 2018 - Bogotá Cómo Vamos*. Bogotá.

Bradley, A. (2011). Marketing cities: making sense of the existing literature. *Journal of Town and City Management*.

DiarioExtra. (29 de Julio de 2018). *Todos a darle amor a Bogotá: ¿ya conoce la nueva canción para la ciudad?* . Obtenido de <http://pasto.extra.com.co/noticias/bogota/todos-darle-amor-bogota-ya-conoce-la-nueva-cancion-para-443154>

- Duque Franco, I. (2011). Bogotá: entre la identidad y el marketing urbano. *Revista Colombiana de Geografía*.
- Enrique Cantos Aguirre, Cristina Villacís Mejía, Roberto Pons García y Jency Tanda Díaz. (2015). La ciudad como producto turístico: análisis desde la economía política marxista. *Retos Turísticos*.
- Friedmann, R. (2003). Marketing estratégico y participativo de ciudades. *Conferencia presentada en la Primera Reunión de la Red de Marketing y Desarrollo Urbano*. Ciudad de Obregón, México.
- Fuentes Martínez, S. (2017). Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país. *Signo y Pensamiento*.
- Garzón, Á. (20 de Febrero de 2018). *La marca de Gobierno de una ciudad no debe tener fines electorales*. Obtenido de <https://www.angelagarzon.com.co/noticias/boletines/item/449-la-marca-de-gobierno-de-una-ciudad-no-debe-tener-fines-electorales>
- Gómez Navas, J., & Salinas, J. (2017). Comunicación integral en construcción de marcas de ciudad: aportes, tensiones y desafíos. *Prisma Social - Revista de Ciencias Sociales*.
- Griffiths, R. (1998). *Making sameness: Place marketing and the new urban entrepreneurialism*. London: Paul Chapman Publishing.
- IDT. (2018). *Promoción y Mercadeo*. Obtenido de <http://bogotaturismo.gov.co/promoci-n-y-mercadeo>
- IDT. (2018). *Turismo Gastronómico*. Obtenido de <http://www.bogotaturismo.gov.co/Turismo%20Gastron%C3%B3mico>
- InvestInBogotá. (2018). *Calidad de Vida en Bogotá*. Obtenido de <https://es.investinbogota.org/por-que-bogota/calidad-de-vida-en-bogota>
- InvestInBogotá. (2018). *Clima de Negocios en Colombia y Bogotá*. Obtenido de <https://es.investinbogota.org/por-que-bogota/clima-de-negocios-en-colombia-y-bogota>
- KIENYKE. (20 de Abril de 2018). *La campaña que promueve valores en Bogotá*. Obtenido de <https://www.kienyke.com/noticias/la-campana-que-promueve-valores-en-bogota>

- Kotler, P. &. (2012). *Marketing* . México: Pearson.
- Kotler, P., & Haider, D. y. (1994). *Mercadotecnia de localidades*. Ciudad de México.
- Manin, B. (2006). *Los principios del gobierno representativo*. Alianza Editorial.
- Marrero Marrero, M., Naranjo García, M., & Tanda Díaz, J. (2016). La identidad y la imagen de ciudad, aspectos importantes para la comercialización de un producto turístico urbano. *Retos Turísticos*.
- Marrero, M., Rodríguez, Y., & Díaz, Y. (2010). *Marketing de ciudad: una herramienta de planificación para el desarrollo urbano*.
- Molina Torres, M. (2010). City Marketing, la imagen y marca de una ciudad. *Revista Digital para Profesionales de la Enseñanza*.
- Muñiz Martínez, N. (2011). City Marketing and Place Branding: A critical review of practice and academic research. *Journal of Town and City Management*.
- Precedo Ledo, A., Orosa González, J., & Míguez Iglesias, A. (2010). De la planificación estratégica al marketing urbano: hacia la ciudad inmaterial. *EURE*.
- Precedo, A., Javier José, O., & Míguez, A. (s.f.). Marketing de ciudades y producto de ciudad: una propuesta metodológica.
- Procolombia. (2018). *Turismo Extranjero en Colombia*.
- RedacciónElTiempo. (7 de Febrero de 2017). *Así seleccionaron a Bogotá como sede de la ceremonia de los '50 Best*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/cultura/gastronomia/bogota-sede-de-50-best-29591>
- Rettberg, A. (2011). *Medios, democracia y poder*. Colombia.
- Sierra Noreña, J. (2016). Marketing urbano, forma de gobierno neoliberal en la ciudad de Medellín. *Iconofacto*.
- Velásquez Chavarriaga, I., & Zuleta, L. (2013). La ciudad como marca: el valor de lo intangible. *Publicidad*.

ANEXOS

ANEXO 1 - Entrevista virtual hecha a funcionario de la Dirección Distrital de Relaciones Internacionales de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá

Muy buenas tardes.

Con el fin de brindarle una atención oportuna, me permito enviar a continuación la respuesta a las preguntas enviadas.

- ¿Existe un Plan de Marketing desde la Alcaldía para promover la marca ciudad en Bogotá?

Si, existe una Estrategia de Mercadeo de Ciudad que ha sido elaborada, implementada y ejecutada por las entidades públicas y privadas que acuden al mercadeo de ciudad para la consecución de sus metas y propósitos. Dicha Estrategia busca transformar el imaginario de tomadores de decisión y líderes de opinión a nivel nacional e internacional, creando asociaciones mentales positivas para Bogotá, posicionando sus atributos a través del fomento y la promoción de escenarios estratégicos.

- ¿Cómo se manejan estos procesos de planeación, ejecución y seguimiento del plan desde adentro de la Alcaldía?

Como le comentaba en mi correo anterior, la Secretaría General, por medio de la DDRI, articula la Mesa de Mercadeo de Ciudad en la que participan entidades públicas y privadas. Sin embargo, la marca ciudad es propiedad del IDT, Invest in Bogotá y la Cámara de Comercio de Bogotá.

Para dicha articulación se realizan dos tipos Mesas: una táctica de periodicidad mensual y una Directiva bimensual. La Mesa Táctica Es el espacio en el que se priorizan eventos, iniciativas, proyectos y campañas para el Mercadeo de Ciudad. Además, se definen acciones de posicionamiento de marca y se unifican mensajes

para realizar comunicaciones conjuntas. Finalmente, en esta Mesa se socializan los resultados de las acciones implementadas.

Por su parte, la Mesa Directiva es el espacio en el que se toman decisiones y se definen estrategias. En esta Mesa se presentan resultados y propuestas producto del trabajo de la Mesa Táctica.

- ¿Hay un equipo dedicado a esto? ¿Hay presupuesto dedicado a esto?

Actualmente, los actores públicos y privados que hacen parte de la Mesa de Mercadeo de Ciudad son: Secretaría General - DDRI, IDT, SDCRD, SDDE, Invest In Bogotá, CCB, Buró, Corferias, Probogotá, ProColombia y ANDI.

Además de los Directivos, cada una de las entidades designa a los profesionales técnicos que participan en las Mesas Tácticas.

Algunas de las entidades, no todas, aportan presupuestos para la realización de acciones de Mercadeo de Ciudad. Sin embargo, no solo se realizan aportes monetarios, también en especie por ejemplo poniendo a disposición de la mesa canales de comunicación (boletines, redes sociales, páginas web) material POP, convocatoria de medios a escenarios estratégicos, entre otros.

- ¿Existe relación entre el Plan de Desarrollo Distrital y este Plan de Marketing?

Sí, entre otras porque uno de los criterios que se tiene en cuenta a la hora de priorizar eventos o escenarios estratégicos para la realización de acciones o Mercadeo, es precisamente que estos vayan en línea con el PDD.

Espero esta información sea de utilidad para su proyecto y quedo atenta a si requiere algo adicional de nuestra parte.

Feliz tarde,

Mirna Coryn Amador Molano

Contratista

Subdirección de Proyección Internacional

Secretaría General - Alcaldía Mayor de Bogotá

Tel: (571) 381 3000 Ext.1906

ANEXO 2 – Ver en CD entrevista realizada a Leonardo Nieto, Gerente de Mercadeo de Ciudad y Comunicaciones en Invest In Bogotá.

ANEXO 3 – Ver CD entrevista realizada Paola Tovar, Jefa de la Consejería de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor.

Entrevistador: Buenos Paola, como te comentaba el tema principal, el objetivo de mi tesis es un análisis de los componentes y resultados del plan de marketing de ciudad de la alcaldía de Enrique Peñalosa en Bogotá para el periodo 2016-2018. Entonces como primera pregunta que te quería hacer es si existe un plan de marketing acá en la alcaldía y si hay un documento donde tengan todo eso escrito y donde uno pueda consultarlo.

Paola Tovar: Bueno mira, más allá de un plan de marketing nosotros entendemos la comunicación digamos, nosotros hemos reevaluado un poco el concepto de marketing o publicidad y trabajamos sobre un concepto amplio de la comunicación enmarcado en la comunicación pública, es lo que consideramos que como estado en este caso como distrito nuestra obligación es garantizar el derecho de los ciudadanos a la comunicación pública y en esa medida todo lo hemos enmarcado en ese concepto, trabajamos bajo el concepto de comunicación pública y hemos trascendido de una visión de la oficina de prensa cuando llegamos en esta administración, cuando llego la administración de Enrique Peñalosa, existía en la Alcaldía Mayor una oficina de prensa, o sea una oficina de prensa que cumplía unas funciones muy limitadas a lo que era la gestión de prensa. A lo largo de estos 2 años, 2 años y medio lo que hemos hecho es trabajar en la construcción de la consejería de comunicaciones que abarca el proceso de comunicación 360 grados, eso quiere decir que hemos trascendido de las funciones propias de una

oficina de prensa donde solamente se hacía gestión de prensa a trabajar diversos frentes de la comunicación que van desde lo digital que es quizás el 80% de las acciones que se realizan porque digamos que así nos lo demanda la realidad, a trabajar eventos por ejemplo como hechos comunicacionales, a trabajar mercadeo de ciudad, desde el punto de vista de marca ciudad, a trabajar en comunicación directa en calle y bueno otros frentes que hacen parte de todo lo que hace la consejería. Si hay documentos digamos que todo está establecido en un plan estratégico de comunicaciones más que de marketing y todo enmarcado desde el punto de vista de la comunicación pública.

Entrevistador: De la comunicación pública, ok, y en la parte de mercadeo de ciudad ¿Uds. tienen un equipo dedicado exclusivamente a eso o todo el mismo equipo de la secretaria de comunicación?

Paola Tovar: La Secretaría abarca todos los procesos comunicacionales de la alcaldía y en este momento estamos trabajando en el tema de marca ciudad. Es un tema que hay que trabajar conjuntamente con el consejo digamos que nosotros nos regimos por, bajo la imagen del plan de desarrollo que en este caso es Bogotá Mejor para Todos, pero la idea es dejarle una ciudad una marca ciudad estable que trascienda en las administraciones siguientes, que cuando llegue una nueva administración no la cambien y quede como un acuerdo del Concejo de Bogotá. En esa línea estamos trabajando ya desde hace un año y medio en la construcción de esa marca ciudad, tratándola técnicamente de toda la base conceptual que pueda tener para dejarla lista y que sea aprobada por el Concejo de Bogotá.

Entrevistador: ¿Y una pregunta, Uds. cuando llegan aquí y asumen ustedes tomaron cosas de la marca ciudad de la gestión anterior?

Paola Tovar: No existía marca ciudad, no existía nada, o sea, no existía una marca ciudad, existía como te digo cada alcalde tiene una marca de su plan de desarrollo. Lucho Garzón tenía Bogotá sin Diferencias, Moreno tenía Bogotá

Positiva, Gustavo Petro Bogotá Humana, Peñalosa tiene Bogotá Mejor para Todos, digamos que cada plan de desarrollo marca la impronta de comunicación en cuanto a su logo imagen, pero marca ciudad como tal establecida bajo los criterios técnicos que debe tener una marca ciudad y lograda por el consenso no solamente de la administración sino del Concejo para que quede totalmente establecida no existe. Estamos trabajando y estamos trabajando de la mano del Concejo para dejarla lista, se ha avanzado muchísimo, se han contratado consultorías incluso internacionales y se ha observado la experiencia de otras ciudades exitosas en marca ciudad como Barcelona o Buenos Aires, Madrid y Ciudad de México, y la idea es que quede aprobada porque además queremos dejar un instrumento muy poderoso a la ciudad que es el rediseño del portal de Bogotá y el rediseño de estar ligado a esa marca ciudad para que cuando llegue una nueva administración no eche abajo lo que se hizo sino que continúe y construya sobre lo construido.

Entrevistador: Claro claro y una pregunta en la literatura cuando uno lee se habla como de una marca ciudad interna y una marca ciudad externa. Una como digamos Bogotá proyectada hacia el mundo a través de inversión extranjera directa, turismo, etc y una también para que la gente en Bogotá tenga sentido de pertenencia y desarrollar esta identidad local por así decirlo.

Paola Tovar: Claro claro, creo que digamos eso de identidad local la hemos logrado a través del Te Amo Bogotá, digamos que en ese sentido estamos desarrollando y ya llevamos un año largo con el Te Amo Bogotá y se han logrado muy buenos resultados porque en el ejercicio de la comunicación lo que deseamos especialmente no es como dicen nuestros opositores y los concejales opositores la promoción de un alcalde, sino la generación de un sentido de pertenencia y de amor por la ciudad que logre que los ciudadanos vuelvan a enamorarse de la ciudad y la quieran de verdad y quieran lo mejor para la ciudad donde habitan y en ese sentido lo hemos logrado como tú dices con una marca interna que es Te Amo Bogotá. La marca de proyección internacional es la que se

está construyendo que está basada en varios atributos que después de lo que te digo un trabajo largo de consultorías y de análisis y de grupos focales y de muchísimo trabajo ha logrado por ejemplo decir que los tres atributos básicos de la ciudad son Cosmopolitan, tenaz y esplendida algo así, bueno, es como mostrar que tenemos todo para que la ciudad reciba inversionistas extranjeros, que es una ciudad que además ha luchado por seguir adelante.. bueno hay una construcción de un relato de ciudad bastante interesante que se ha hecho, no solamente ... sino como por ejemplo con Invest In Bogotá, con empresas privadas, con públicas, extranjeros que han venido a participar en sus procesos de creación de esta marca de ciudad, digamos que cuando esté va a ser bien interesante mostrarla y va a ser un lanzamiento bien grande, pero es un tema que pasa por el concejo de la ciudad y tenemos que esperar que ellos determinen.

Entrevistador: Ese lanzamiento lo tienen pensado para..

Paola Tovar: Tiene que ser a finales de este año ojalá, pero lo que te digo, tiene que ver con que el Concejo de Bogotá lo apruebe porque es un trabajo que se ha hecho conjuntamente, mucho por iniciativa de los concejales que están interesados en que esa marca ciudad trascienda y que tenga una mirada hacia el frente.

Entrevistador: Claro que quede ya como de Bogotá y no como del alcalde de turno

Paola Tovar: Exacto, y como te digo hacia dentro estamos logrando cosas muy interesantes con el Te Amo Bogotá, que la gente lo reconoce, lo ve y lo apropia porque es una estrategia que se ha creado tratando de des institucionalizarlos. Si tú ves el Te Amo Bogotá trata de no tener mucho como el logo de la alcaldía ni nada, sino que la gente apropie el Te Amo Bogotá, se tome fotos, haga cuentos, haga cosas que realmente puedan dotar de sentido esa frase.

Entrevistador: Una pregunta, la construcción de esta marca tanto la de Te Amo Bogotá como la internacional tú me dices que han hecho grupos focales, ¿o sea

esa participación como han sido esas convocatorias o cualquiera que llegue puede participar en eso?

Paola Tovar: Claro en le Te Amo Bogotá ha sido un trabajo liderado, aquí nosotros internamente tenemos una agencia de publicidad, nosotros todo lo hacemos inhouse y fue un trabajo hecho por la agencia y construido con grupos focales de distintas comunidades con los cuales pudimos observar comportamientos, como lo valoraban, los colores, tipografías y en redes sociales también se ha trabajado muchísimo para que la gente participe digamos en esa marca interna. En la marca externa se ha venido trabajando como te digo con consultorías de imagen tanto de publicidad como de semiótica hemos trabajado en un programa de mejores prácticas que tiene la dirección de relaciones internacionales buscando a ver cómo es esa mirada externa de otras ciudades. Hay ciudades de verdad que tienen una construcción de marca ciudad como ciudad de México, Buenos Aires, entonces se ha consultado con ellos, se ha trabajado mucho a nivel de expertos, y por supuesto también con los concejales.

Entrevistador: Ok. Otra pregunta que te quería hacer con el tema de presupuesto, todo este tema de marca ciudad sobre todo si ustedes piensan dejarlo ahora como algo que trascienda en la alcaldía. Esto hace parte o ya hace parte de los planes de desarrollo distritales, tienen un presupuesto asignado. ¿Como se maneja más o menos ese tema?

Paola Tovar: Muy buena pregunta porque hoy justamente teníamos esa discusión, la marca ciudad como es algo que han venido haciendo hasta ahora, no es algo que estaba en el Plan de Desarrollo, pero la idea es que tiene que quedar por lo menos en un proyecto de inversión para el próximo año y para la administración que llegue debe quedar como un proyecto de inversión. La marca ciudad debe estar además articulada desde la dirección de relaciones internacionales que se maneja acá directamente en la alcaldía con el Instituto de Turismo con un desarrollo económico digamos que es algo que va a abarcar más entidades y

debe quedar atada a un proyecto inversión dentro de un plan de desarrollo para que tengan recursos diferentes a los de comunicación que tiene la consejería, por el momento digamos mientras están esos recursos desde la consejería se apalancara el desarrollo de esa marca ciudad .

Entrevistador: Ok y por último tú me cuentas que esta parte de Te Amo Bogotá ha tenido mucho éxito, ha tenido buenos resultados sin embargo todos estos procesos de creación de identidad local son como unos procesos bien largos, o sea Uds. ¿cómo han medido eso y si tienen cifras que les ayudan a medir realmente la efectividad de esta campaña sobre todo la local que es la que ya está?

Paola Tovar: Claro, como te he dicho más que una marca es una campaña. Marca ciudad como tal pues es la marca que se está desarrollando hacia afuera, esta es una campaña que hemos medido mira un curso que hemos medido básicamente a través de lo que pasa en redes sociales, cuando nosotros lanzamos una tendencia con Te Amo Bogotá somos tendencia en máximo 15 minutos , la gente participa, sube sus fotos, le dice a la ciudad cuanto la quiere, le da mensajes, también hemos medido a través de encuestas internas, digamos percepción de favorabilidad la gente la recibe bien, la reconoce y hay algo interesante y que es lo que buscamos finalmente que no lo asocie directamente con la alcaldía, en la medida en que uno des institucionaliza las marcas genera más adhesión de los ciudadanos, cuando tu institucionalizas inmediatamente el ciudadano deja de perder confianza, y es más difícil la empatía. Hace una asociación directa entre lo político y la marca....Exacto, la marca quieren verla libre, quieren apropiarla como ciudadanos y es lo que hemos tratado de buscar.

Entrevistador: Paola muchísimas gracias por tu tiempo y creo que resolví todas mis dudas, muchas gracias.

Paola Tovar: Pues me alegra y lo que necesites.

ANEXO 4 – Ver CD entrevista realizada a la profesora Isabel Duque Franco, experta en temas de Marketing de Ciudad.

Entrevistador: Primero, gracias de verdad por el tiempo, yo el objetivo de la tesis que estoy haciendo es un análisis de los componentes y resultados del plan de marketing de Enrique Peñalosa durante esta alcaldía. Básicamente lo que estoy desarrollando en el estudio un poco es un recorrido histórico a lo que se ha hecho en Bogotá para luego entrar a analizar el periodo 2016 a lo que llegue a cubrir de 2018 porque entrego la tesis en noviembre, de lo que está haciendo Peñalosa ahorita.

Isabel Duque: Yo tengo una pregunta porque dentro de lo que yo.. bueno como yo te comentaba parte de lo que yo hice sobre marketing lo hice en el marco de mi tesis doctoral hace más 10 años, y luego pues lo trabajé como para ese artículo y trabajo algunas cosas como muy asociadas al tema de promoción de ciudad y de competitividad urbana. Entonces ahí es donde yo un poco ubico el tema de marketing y también muy asociada como al tema de planeación estratégica urbana, entonces una de las cosas que yo veía y que creo que aún es clara esa diferenciación es una cosa es la marca de ciudad y otra cosa es como el marketing asociado a un programa de gobierno o a una administración particular. Entonces ahora que tú me decías yo me quede pensando si tú le estás haciendo seguimiento a todo lo que ha hecho Peñalosa para promocionar su plan de desarrollo o más hacia la marca ciudad.

Entrevistador: Pues mi idea ojalá fuera sobre un Plan Integral de todo lo que están haciendo ellos muy relacionado con la marca ciudad. Que pasa, ya yo estuve en la alcaldía, estuve entrevistándome con algunos de ellos, y realmente casi que ellos entienden todo el plan de marketing a la marca ciudad y a un plan, o por lo menos fue lo que me dijeron a mí, de desarrollo distrital de la alcaldía Peñalosa en este caso Bogotá Mejor para Todos.

Duque Franco: Y eso es un problema.

Entrevistador: Y eso es un problema, yo estoy de acuerdo. Y me comentaban, no sé hasta qué punto lo lograrán que una de las cosas que ellos quieren hacer ahorita es dejar el plan de marketing y el tema de la marca ciudad atado ósea lo están pasando por Concejo por así decirlo para que eso empiece a entrar ya en algo mucho más formal y que trascienda las alcaldías, trascienda las administraciones y sea algo ya de la ciudad; que a mí me parecería maravilloso la verdad porque incluso leyendo el artículo lo que hemos visto es que cada uno llega y hace lo que quiere.

Duque Franco: Y siempre ha sido así porque luego por ejemplo Petro hizo el suyo también, entonces durante Samuel Moreno también se hizo otro, entonces cada administración ha hecho su plan de marca de ciudad.

Entrevistador: Total, entonces ahí una de las dudas que me surgían a mí cuando me entrevistaba con esta persona de la alcaldía yo pienso ya hacer eso así es por ejemplo destinarle un presupuesto, este bueno está bien estas son cosas importantes, pero yo digo en una ciudad que tiene tantas necesidades, tantas otras prioridades, ¿será correcto destinar un presupuesto a vender la ciudad?

Duque Franco: Pues depende como lo mires porque desde la lógica del planeamiento estratégico y como se inserta ahí la promoción de marketing, es necesario en la medida en que promueve la ciudad a través de estrategias de marketing es más fácil atraer inversiones, turistas, recursos, y que esto por efecto goteo revertirá en más dinero para atender otras necesidades. Entonces esta es un poco como la lógica, entonces esto no es un gasto sino una inversión. ¿Si me hago entender? La lógica dentro de los nuevos modelos de gobernanza y de planeación estratégica urbana, así es que funciona lo del marketing entonces digamos que ellos lo posicionan en esos términos. El otro tema con respecto a lo que tu planteas sobre si eso se aprueba por acuerdo eso también es como un contrasentido porque en primer lugar no es garantía, una cosa tan fundamental

para la ciudad como un plan de reordenamiento territorial y aunque este aprobado por decreto, por acuerdo, eso no se cumple entonces eso no va a ser garantía.

En segundo lugar, riñe con los principios mismos de la planeación estratégica que es en la que se inscribe el marketing de ciudad porque se apuesta es como por temas como la flexibilidad.

En tercer lugar habría que ver los términos en que se presenta la propuesta de la marca de ciudad porque eso es cambiante y además es una cuestión de imagen es pura publicidad entonces tu no puedes pretender mantener el mismo logo forever porque eso es cambiante entonces digamos que ahí hay como unas contradicción.

Es importante si que trascienda pero yo no pienso que el aprobarlo por un decreto sea o resuelva mucho. De hecho yo no se si tu viste en el artículo yo creo que lo coloque, que hubo una época en donde el concejo trato de retomar lo de bogota 2600 metros mas cerca de las estrellas que era de la anterior administración de Peñalosa, trataron de posicionar esa como la marca de ciudad pero eso no tuvo como muchos dolientes allá en el concejo.

Ahorita la han tratado de recuperar un poco, la he visto por ahí la imagen nuevamente la de 2600 pero si como tu dices tampoco podemos decir que esa es la marca ciudad de Bogotá porque..

En su momento de pronto cumplió. Yo me acuerdo que cuando la diseñaron entonces claro era una época, bogota era como muy distinta y con esa ola de cambios que se había quedado a partir de la administración de Mockus, de la primera administración de Mockus, y un poco la idea era que cuando, yo trabajaba en la alcaldía en esa época, y una cosa que siempre explicaban era que bogota pues no es atractiva porque una ciudad tan grande, y ahora es mucho mas grande, como con tantos problemas de movilidad, de espacio publico y todo eso, entonces pues que no era muy atractiva y que entonces había que ver que era lo

atractivo o cómo se podía generar como un impacto y que llamara la atención de la ciudad. Entonces esta idea un poco como romántica de los 2600 metros mas cerca de las estrellas entonces como en contraposición a las ciudades que están cerca al mar que tienen el atractivo como para el tema turístico y ese tipo de cosas. Ese era como un poco como la lógica.

Entrevistador: Claro. Profe, me llamaba la atención tu decias que en su momento se había seguido una secuencia de primero crear una identidad local para luego ir al exterior, eso fue en el momento y en aquel contexto. Hoy en dia, en esta bogota, tu creerías que esa identidad local se logró crear? O que por ejemplo un lanzamiento de una marca ciudad ahorita por ejemplo un plan de marketing, debe enfocarse primero a lo internacional y después aquí o que debería seguir todavía esa secuencia de fortalezcamos primero sentimiento de la gente para exportar o pueden ir paralelo por asi decirlo.

Duque Franco: Mmm, pues es que yo pienso que tienen que no pueden ir paralelo. Que es necesario primero generar ese amor propio.

Pero yo quiero hacer una aclaración, yo soy muy critica con el tema del marketing de ciudad pero si me parece que no debería hacerse porque básicamente es vender la ciudad como un producto como una mercancía pero puestos a hacerlo creo que para que resulte exitoso y que creo que es una de las razones por la cuales las que se han hecho aquí no han funcionado es porque claro no hay esa relación de los bogotanos con esas marcas.

Yo creo en algún momento pudo funcionar que nos llenamos de amor propio y vimos que esto estaba cambiando, que la ciudad mejoraba que ya no nos veían como un escampadero que la gente venia de afuera porque aquí están las oportunidades de trabajo, porque la ciudad era fea, era caotica, fría, que repelía un poco, pero claro aquí estaba el trabajo, las universidades, entonces la gente venía porque les tocaba entonces no había como ese sentimiento de apego y de admiración y aprecio hacia la ciudad entonces pensar en que hacer una marca

ciudad era fundamental primero hacer esa promoción interna, y yo pienso que otra vez estamos en ese punto ósea que ya ese amor propio ya no lo tenemos, lo perdimos ósea eso no queda marcado como un tatuaje, eso hay que estarlo alimentando constantemente y aquí nos confiamos y nos creímos que Transmilenio era la 8va maravilla del mundo que porque muchas ciudades en el mundo imitan Transmilenio pero no se dieron cuenta que eso había que actualizarlo que eso hay que modernizarlo que había que hacer realmente un sistema multimodal de movilidad, entonces como que las cosas de las cuales en algún momento llegamos a sentirnos orgullosos ya no están.

Entonces eso no se cumple solo con slogan, eso no se cumple solo con campañas publicitarias, a mi me llegan los correos del alcalde diciendo “se inauguró un parque no se que” si porque estoy inscrita como en esas plataformas pero hay que mostrar digamos los cambios en la ciudad y eso es realmente lo que genera convencimiento y apego y que la gente dice “uy si esta ciudad esta cambiando, es atractiva, que chévere que venga gente y vea lo que estamos haciendo” pero en este momento no hay ese sentimiento entonces hay que nutrirlo nuevamente porque de lo contrario es un chiste es como una cosa ironica pensar en que se pueda promover hacia afuera y atraer visitantes e inversiones de afuera cuando aquí la gente no aprecia y no tiene ese sentimiento de apego.

Entrevistador: Pienso yo, será posible, por ejemplo pienso en el caso de Peñalosa que sabemos que no es un alcalde que ha contado digamos con el mayor apoyo político de la ciudad. Con esa poca gobernabilidad que tienen, digo yo, cómo hace uno para que alcaldía logre despegar la imagen de la marca ciudad que no se asocie directamente con el alcalde ósea me parece que es uno como de los grandes retos que ellos tienen y es muy difícil porque yo digo si Petro proponía algo entonces los anti Petro asociaban todo con Petro ahora si Peñalosa propone algo entonces los anti Peñalosa hacen lo mismo.

Duque Franco: Es que un momento dulce que tuvimos, que hubo como una cierta continuidad ósea que aunque había diferencias políticas, ideológicas, entre los diferentes alcaldes había como una cierta continuidad en la agenda programática de la ciudad entonces no era tan evidente esas asociaciones ósea de que no se hace porque esto esta referido a tal alcalde.

El mismo Peñalosa por ejemplo continuo la agenda de Mockus de la primera administración y luego cuando vuelve Mockus retoma la agenda que dejo Peñalosa. Entonces ahí había digamos como un momento dulce de cierta continuidad a pesar de la diferencia que permitía como pensar en que se podía diseñar una campaña que trascendiera a las administraciones y aún así no se hizo entonces en este momento me parece que es muy difícil también y sobretodo porque hay digamos que hay como muchas cosas como impopulares de Peñalosa que entonces resulta como que la gente no le camina entonces yo creo que eso como que incide mucho que para la gente es muy difícil disociar. Lo otro que habría que hacer ahí, yo recuerdo que en una de las campañas la de bogota es más, la tienes presente?

Entrevistador: Si

Duque Franco: Yo me acuerdo, bueno para todas esas se han consultado y han contratado unas consultorias internacionales y yo me acuerdo que para esa, eso fue como en una era la cámara de comercio, esta alianza que tiene la cámara de comercio con Invest In Bogota y entonces ellos crearon como una plataforma en donde la gente podía participar respondiendo unas preguntas y eso sirvió de insumo para ellos tratar como de identificar qué cosas de la ciudad la gente se sentía orgullosa y yo recuerdo mucho porque yo la llené y puse a los estudiantes a que la llenaran.

Preguntaba por ejemplo “cuando llega un extranjero a Bogotá que es lo primero que usted le quiere mostrar?” Si? Entonces claro eso era como el icono, cual es el referente de Bogota? Entonces no que si Monserrate, no que si la Septima, no

que.. Entonces de alguna manera a través de esa consulta se hizo como de una forma participativa e intervino allí la gente y creo que no era todo el mundo sino unos canales definidos pero fue como un intento como de que esa campaña fuera el resultado digamos de consulta a la gente.

Entrevistador: Se que me comentabas que no le habias seguido mucho la pista a esta administración pero como lo poco que has visto y si quieres incluso comparándolo con el Peñalosa del año 98 al de ahorita ósea como te ha parecido la gestión. Ellos por lo menos ahorita la alcaldía lo que tienen es el plan este de “te amo bogota” que me imagino que lo has visto que eso lo tienen mas como un plan estratégico ya que la marca ciudad según lo que me contaban va a ser un lanzamiento grande y ha sido igual con consultoras internacionales pero no se quería escuchar tu opinión lo poco que habías podido percibir o quizás no has percibido nada.

Duque Franco: Lo que pasa es que yo, mi posición es diferente porque cuando la primera administración yo trabajaba en la alcaldía para una de las entidades entonces de alguna manera uno era también el que promovía y uno desde dentro sabe también lo mucho que se esta haciendo y en ese momento ósea yo creo que eso que uno llegaba como a sentirse orgulloso de trabajar en esa administración porque se estaban resolviendo problemas a los que se habían dado muchísimas largas. Como el tema de mejoramiento de barrios, legalización de barrios, el tema de construir espacio publico en zonas deprimidas de la ciudad, entonces para mi que estudiaba urbanismo me parecía una maravilla como procesos de renovación urbana para recalificar el centro. Claro eso se esta dando en otros lados y aquí estábamos rezagados, luego ya ves entonces como se hicieron las cosas y uno dice barro, se hubieran podido hacer mucho mejor.

Pero entonces mi perspectiva de ese momento era muy de un funcionario que esta adentro, que hace parte de la puesta y que esta digamos comprometido con eso, entonces digamos que es una lectura diferente. Ahora, ya desde mi roll como

ciudadana de a pie yo diría que hay una opinión pública como muy en contra por cosas como la Reserva Van Der Hammen, por cosas como la imposición de trasmilenio y trasmilenio y seguirle dando largas al metro, si? Que son cosas que es lo que trasciende digamos a los medios y a la opinión pública y yo porque tengo el acceso a estas plataformas entonces se que se creo una plataforma internet para que uno participe con temas, para que uno incluso ponga fotos de bogota que le gustan, cosas asi. Por ejemplo para la formulación del plan de desarrollo, por ejemplo en torno al plan de ordenamiento territorial han hecho un proceso de movilización y participación interesante que en ese momento cuando se hizo en el 98 fue muy distinto y entonces uno ve que hay una mejora digamos como de involucrar a la ciudadanía como en unos temas y en relación en particular con el tema de las campañas de promoción de ciudad yo creo que una cosa que no existía en ese momento y que ahora existe que son en las paradas de autobuses del SITP esas.

ANEXO 5 – Gráficas del estudio realizado por la Concejal de Bogotá Ángela Garzón.



ANEXO 6 – Campaña Publicitaria de Walk 21 Bogotá.



Octubre
15 al 19
2018



BOGOTÁ
MEJOR
PARA TODOS

Inscríbete aquí

ANEXO 7 – Informe sobre la marca ciudad de Bogotá recibido por parte del IDT por requerimiento.

La construcción de la marca ciudad nace a partir de la estrategia de mercadeo de ciudad que busca transformar el imaginario de tomadores de decisión y líderes de opinión a nivel nacional e internacional, creando asociaciones mentales positivas para Bogotá, a través del fomento y la promoción de elementos positivos y específicos de la ciudad: proyectos de impacto metropolitano, políticas públicas exitosas, eventos de alto impacto o reconocidos, reconocimientos como destino turístico, foros de negocios, íconos arquitectónicos y culturales, figuras públicas o prominentes, una marca de ciudad, entre otros.

Avenida Carrera 24 No. 40 – 66
Código Postal 111311
Teléfono: 2170711
Fax: 2170711 Ext. 180
www.bogotaturismo.gov.co
GD-F12-V18



BOGOTÁ
MEJOR
PARA TODOS



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto Distrital de Turismo

Para estos fines el Instituto Distrital de Turismo suscribió el Convenio de Asociación No 196 del 2008, con la Cámara de Comercio de Bogotá, la Corporación para el Desarrollo y la Productividad Bogotá Región Dinámica- INVEST IN BOGOTÁ, cuyo objeto fue aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para el diseño y la puesta en marcha de una estrategia de mercadeo de ciudad.

En el 2012, la Estrategia de Mercadeo de Ciudad se consolidó con la participación de cuatro entidades claves para la proyección internacional de Bogotá (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, Dirección Distrital de Relaciones Internacionales Bogotá Convention Bureau y Corferias, Ágora Bogotá), y el liderazgo de Instituto Distrital de Turismo.

Dentro del desarrollo del convenio 196 antes mencionado y atendiendo la estrategia de mercadeo de ciudad, se realizó la selección de una firma que diseñó la MARCA de ciudad, siendo esta Misty Wells & Zea Asociados S.AS, aspecto que se llevó a cabo en el año 2011 en forma plena y satisfactoria mediante la inscripción de la misma ante la Superintendencia de Industria y Comercio, lo cual consta en el certificado No 430237 atendiendo la resolución de concesión No 37601 del 18 de julio del 2011, en el que se señala que los titulares de la misma son el Instituto Distrital de Turismo, la Cámara de Comercio de Bogotá y la Corporación para el Desarrollo y la Productividad Bogotá Región Dinámica- INVEST IN BOGOTÁ.

Actualización del Diseño de la Marca

Bajo los mismos lineamientos que orientaron la estrategia desde sus inicios y de la mano con la firma Misty Wells, se desarrolló en el 2016 una versión de la marca que apunta a resaltar los valores particulares y más sobresalientes de Bogotá. Tomando como referente su ubicación sobre una meseta en la cordillera oriental de Los Andes colombianos a 2.600 metros sobre el nivel del mar, la evolución de la marca permitió realizar asociaciones con resultados de mayor altura, de calidad y de éxito. Se creó un distintivo gráfico, un símbolo donde la "A" representa la montaña, la meseta donde se encuentra Bogotá. Y la tilde, el acento, simboliza que allí todo sucede con impacto; acento que además representa a una ciudad creativa y fuerte, gestora e impulsora de negocios y oportunidades, a la vez cercana y vivible.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

BOGOTÁ
MEJOR
PARA TODOS

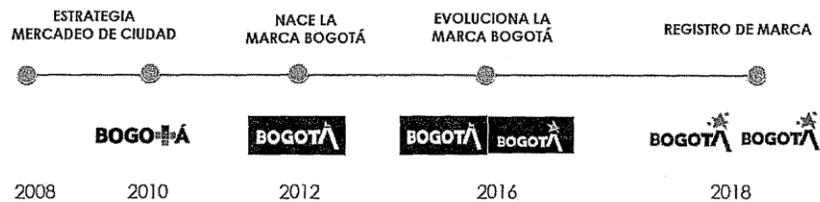


ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto Distrital de Turismo

Aunado a lo anterior, la marca se apoya en un sistema de símbolos gráficos y usos que le dan visibilidad en diferentes ambientes según sea aplicada. De esta manera, el Sistema de Identidad Visual (SIV) utiliza estos símbolos que tienen como objetivo representar e identificar a un objeto, empresa u organización dentro del contexto de su mercado. Por lo tanto resultó indispensable para la ciudad de Bogotá, que su marca de ciudad resalte y evidencie aspectos y actividades destacables y relevantes del sector turístico de la ciudad, que permitan un signo distintivo principal más claro desde el punto de vista de visibilidad del factor 2.600 metros más cerca de las estrellas, así como con acentos que resalten la oferta cultural, deportiva, gastronómica, de viajes, entre otras, de manera que se pueda brindar al público 'nacional e internacional una visión clara y precisa de las actividades más importantes a desarrollarse y realizarse en la capital.

Evolucionar la identidad de la marca Bogotá para alinearla a la realidad actual de la ciudad en términos de comunicación, fortalecimiento de su promoción interna y externa. Se propone la recuperación del concepto rector de marca “más cerca de las estrellas” la adopción de un acento más apropiado para este concepto, el ajuste de las proporciones de los acentos para óptima visualización y su “alineación” con el concepto rector, generando como resultado la siguiente versión actualizada de su diseño, la cual fue concedida por la Superintendencia de Industria y Comercio SIC, mediante los certificados nos certificados Nos 590521, 590520 y resolución No 19546, de la que son también titulares el Instituto Distrital de Turismo, la Cámara de Comercio de Bogotá y la Corporación para el Desarrollo y la Productividad Bogotá Región Dinámica- INVEST IN BOGOTA.

Adjunto la siguiente guía cronológica de la marca que da cuenta de sus versiones a través de las administraciones en la que ha ido trascendiendo.





ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto Distrital de Turismo

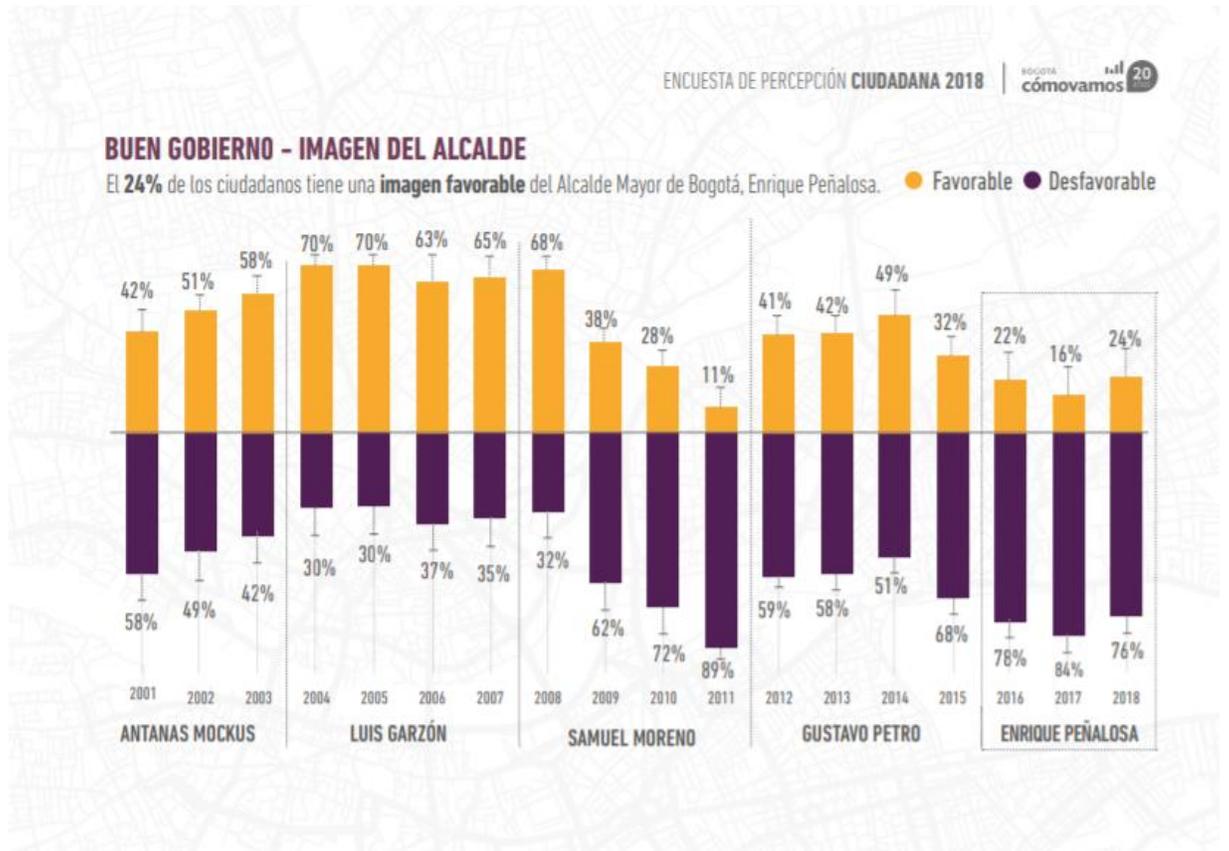
De esta manera, presento una reseña de la marca Bogotá, sin embargo, en caso de necesitar información adicional podrá ser atendido por Marcela Rozo Gómez, quien podrá colaborarle y puede contactar al correo electrónico gloria.rozo@idt.gov.co, teléfono 2170711 Ext 205.

De conformidad con lo anterior damos respuesta a su requerimiento,
Cordialmente;

GABRIEL JOSE ANGULO ANAYA
~~Subdirector de Gestión Corporativa y Control Disciplinario (E)~~
Instituto Distrital De Turismo

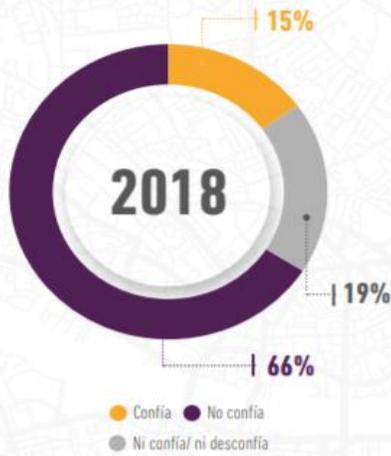
Proyectó: Marcela Rozo, Abogada Contratista, O.A.J.
Revisó: Diego Iván Bernal Abogado Contratista O.A.J.
Revisó: Gabriel José Angulo Anaya S.G.C.C.D. (E)

ANEXO 8 – Soporte gráfico de las cifras presentadas de Bogotá Cómo Vamos.



GESTIÓN GLOBAL- CONFIANZA DEL ALCALDE

Confianza en el Alcalde Mayor de Bogotá, Enrique Peñalosa.



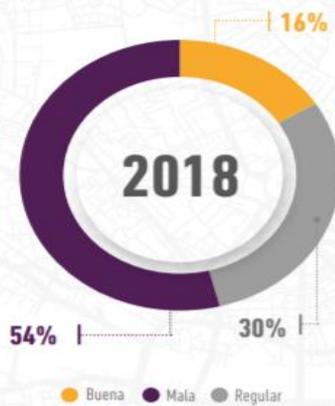
Se sienten satisfechos



Nota técnica: En el año 2016 la metodología de la encuesta fue fortalecida, ampliando la representatividad de la muestra, por lo que los datos históricos antes de esta fecha se presentan como referencia aunque no son directamente comparables con la medición de 2016, 2017 y 2018. Para 2016 no se realizó la pregunta.

GESTIÓN GLOBAL- GESTIÓN DEL ALCALDE

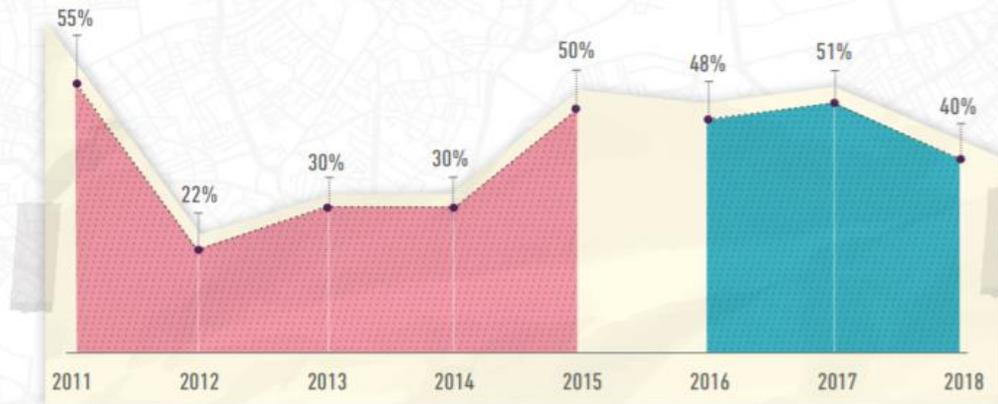
Percepción de la gestión del Alcalde Mayor de Bogotá, Enrique Peñalosa



Nota técnica: En el año 2016 la metodología de la encuesta fue fortalecida, ampliando la representatividad de la muestra, por lo que los datos históricos antes de esta fecha se presentan como referencia aunque no son directamente comparables con la medición de 2016, 2017 y 2018. Para 2016 no se realizó la pregunta.

BUEN GOBIERNO - CORRUPCIÓN

Porcentaje de ciudadanos que siente que la **corrupción en la ciudad ha aumentado**.



Nota técnica: En el año 2016 la metodología de la encuesta fue fortalecida, ampliando la representatividad de la muestra, por lo que los datos históricos antes de esta fecha se presentan como referencia aunque no son directamente comparables con la medición de 2016, 2017 y 2018.

OPTIMISMO

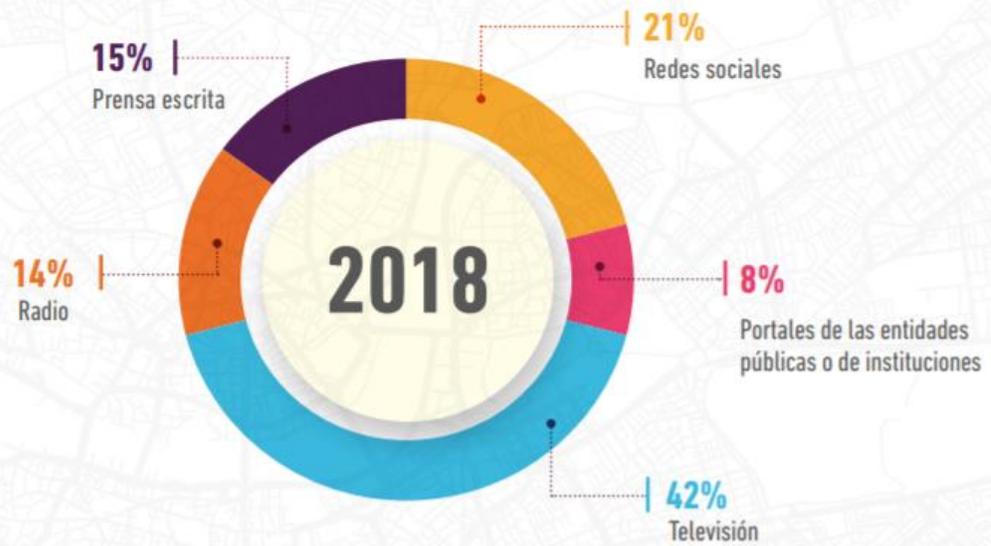
Ciudadanos en Bogotá que consideran que **las cosas van por buen camino**:



Nota técnica: En el año 2016 la metodología de la encuesta fue fortalecida, ampliando la representatividad de la muestra, por lo que los datos históricos antes de esta fecha se presentan como referencia aunque no son directamente comparables con la medición de 2016, 2017 y 2018.

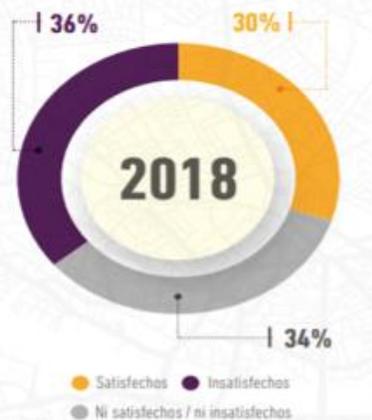
MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Medios con **mayor credibilidad** para informarse sobre lo que pasa en la ciudad.

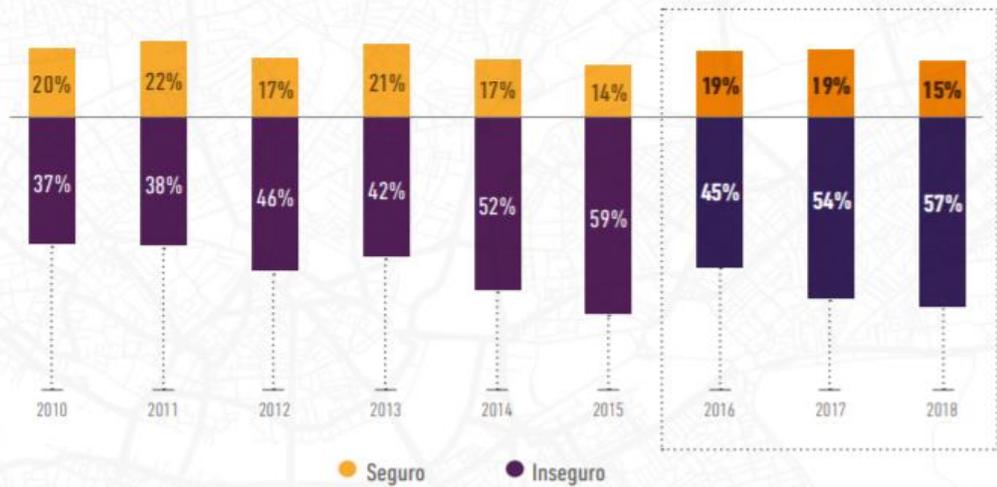


ESPACIO PÚBLICO

El **30%** de los ciudadanos **se siente satisfecho con el espacio público** disponible en la ciudad.



Nota técnica: En el año 2016 la metodología de la encuesta fue fortalecida, ampliando la representatividad de la muestra, por lo que los datos históricos antes de esta fecha se presentan como referencia aunque no son directamente comparables con la medición de 2016, 2017 y 2018.

SEGURIDAD - CIUDADPercepción de seguridad **en la ciudad.**

Nota técnica: En el año 2016 la metodología de la encuesta fue fortalecida, ampliando la representatividad de la muestra, por lo que los datos históricos antes de esta fecha se presentan como referencia aunque no son directamente comparables con la medición de 2016, 2017 y 2018.

CONVIVENCIA CIUDADANACiudadanos que afirman que los habitantes de Bogotá **se comportan bien** con: