



**Universidad
Zaragoza**

RESUMEN DE TESIS DOCTORAL:

**“La gestión de la imagen territorial mediante el
desarrollo de una marca.
Análisis de la perspectiva del residente a través del
estudio de caso de la marca Zaragoza”**

Dra. Marta Plumed Lasarte

Tesis dirigida por:

Dra. Carmen Elboj Saso y Dr. Vitelio Tena Piazuelo

Fecha defensa: 28 de abril de 2014

Calificación: Sobresaliente Cum Laude

La sociedad actual se caracteriza por una creciente globalización, facilidad de acceso a todo tipo de información, ciclos económicos cambiantes, etc. Por otro lado, gracias a la proliferación del *low cost* y a la cantidad de oferta existente, viajar ya no es un privilegio sino que prácticamente se ha convertido en una necesidad. Todo ello lleva a los diferentes territorios a invertir sus esfuerzos para atraer visitantes, nuevos residentes, inversiones, empresas... con el objetivo de lograr un correcto desarrollo y permanecer o posicionarse en un mercado de destinos que cada vez se antoja más competitivo.

Esta creciente competencia ha llevado a las Administraciones públicas a prestar atención a la imagen transmitida, puesto que de ella dependerá el posicionamiento que cada territorio tendrá en los diferentes mercados. Por tanto, cada Administración promocionará y gestionará la imagen de su territorio en función de los objetivos planteados y del público al que se quiera dirigir. Hay Administraciones que centran sus esfuerzos en la promoción turística, otras que enfocan sus acciones en el desarrollo empresarial o vender productos propios del lugar y, cada vez más, las hay que promocionan el territorio en todos los sectores para lograr un desarrollo global. A este respecto, a pesar de que muchas economías dependen de la industria turística, otros factores como estimular la inversión y ayudas, motivar la llegada de nuevos trabajadores, aumentar el negocio internacional o facilitar el proceso de integración en organizaciones políticas y comerciales, son igualmente relevantes y atraen la atención de los diferentes departamentos del sector público. Son estos motivos los que animan a un territorio a pensar en la imagen global que presenta al resto del mundo, y no centrarse únicamente en la imagen turística, la cual puede incluso no ayudar o ser dañina en algunos aspectos, tal y como indica Anholt en Morgan et al. (2002). Por tanto, la Administración debe plantearse muchos objetivos al mismo tiempo: atraer empresas nuevas (nacionales y extranjeras), retener su base industrial, desarrollar nuevos “productos” para los turistas y trabajadores visitantes (Rainisto, 2003), etc.

Para conseguir esos objetivos, los territorios han de transmitir en todo momento una imagen positiva, y por ello desde la Administración se han ido implementando estrategias de gestión de imagen que ha llevado a que hoy en día se hable ya de marketing territorial o *place marketing*. Dentro de estas estrategias, cada vez es más frecuente el desarrollo de marcas territoriales o *place branding*, concepto que se ha ido convirtiendo en uno de los más extendidos en el campo del marketing territorial en general y en el de destinos turísticos en particular (Avraham y Ketter, 2008) debido entre otras cosas a que, como indica Rainisto

(2003), el *place branding* le da una atracción añadida al lugar, construyendo la identidad de marca de ese territorio.

Estas marcas territoriales nacen como una herramienta de gestión de la imagen del territorio que representan, tratando de transmitir a través de un logo y, en muchos casos, un eslogan o *claim*, los mensajes que le ayuden a proyectar la imagen deseada en cada caso, según el fin perseguido y el público al que se dirija. En este sentido, en función de los objetivos, los destinatarios pueden ser, por un lado, empresarios, estudiantes, visitantes... que actualmente no son residentes del territorio y, por otro, la propia población local (Mons, 1992). Los actuales habitantes son parte esencial de la estrategia de *branding* ya que no sólo son parte del “producto” promocionado sino que en muchos casos son también objetivo de las acciones desarrolladas, e incluso cuando la marca está enfocada únicamente al mercado turístico, la implicación y aceptación de la población residente resulta fundamental para su desarrollo.

Sin embargo, a pesar de que tanto las entidades responsables como numerosos investigadores de este campo son cada vez más conscientes de la importancia de la figura del residente en la gestión de la imagen del territorio y el desarrollo de estrategias de marketing o *branding* territorial, el interés sigue enfocado en la imagen externa, es decir, en la percepción de los no residentes. Esto puede ser debido a que el hecho de atraer nuevos consumidores al territorio, ya sean turistas, trabajadores o nuevos residentes, conlleva un beneficio económico mucho más directo que cualquier inversión realizada de cara a los propios residentes, los cuales ya son “consumidores” del territorio en el que viven. Además, la gestión de la imagen en relación al turismo, como ya se ha citado, es la que más esfuerzos recibe por parte de las Administraciones públicas debido a que la repercusión económica consecuentes del turismo son más a corto plazo y más importantes.

No obstante, al igual que una empresa que no cuida a sus clientes actuales, no prestar atención a la población local es un error que la Administración pública responsable debe evitar. Los residentes no sólo son consumidores del territorio sino que además son los que dan lugar a la identidad común que genera la imagen que el territorio va a transmitir. La coherencia entre identidad territorial e imagen transmitida ha de ser constante, y por ello es esencial tener en cuenta en todo momento la perspectiva de los habitantes. Por estos motivos, el objetivo general de la tesis que aquí se resume no es otro que poner de manifiesto y dar valor a la consideración, por parte de la Administración, de la perspectiva de la población local en el desarrollo de estrategias y acciones de gestión de imagen territorial, analizando como

estudio de caso la percepción de los habitantes de Zaragoza en relación a la marca territorial desarrollada en 2009 por el Ayuntamiento de la ciudad.

Partiendo de este objetivo, el estudio principal de esta tesis consiste en el análisis de diferentes variables relacionadas con la perspectiva local y sus relaciones. Más concretamente se analizan, por un lado, las que se consideran las variables principales del modelo desarrollado: la actitud hacia la marca y la utilidad percibida de sus acciones, considerando de forma independiente las acciones desarrolladas fuera del territorio y las llevadas a cabo dentro del mismo, de cara a los residentes. Por otro lado, se han escogido tres variables para justificar esa percepción de utilidad de la marca. Así, se considera que para que la marca de un territorio y sus acciones sean percibidas como útiles por sus residentes es necesario que éstos:

- Estén interesados en lo que ocurre en su lugar de residencia, lo cual se mide a través de la variable Implicación.
- Conozcan la marca, sus características y sus acciones, lo que se recoge en la variable Familiaridad.
- Perciban que lo que marca transmite es congruente con la identidad del territorio que representa, analizado a través de la variable Congruencia.

Finalmente, en cuanto a los efectos de las anteriores variables, esta investigación se centra en la variable imagen refiriéndose a la imagen interna de la ciudad, la cual se ve influenciada tanto por la utilidad percibida y la actitud, como por la implicación de los residentes con su ciudad.

Los resultados demostraron la existencia de un efecto positivo y significativo de la utilidad percibida sobre la actitud, en relación tanto a las acciones internas de la marca como a las externas. Sin embargo, en relación a los efectos de las variables principales sobre la imagen, encontramos diferentes resultados. El efecto de la utilidad percibida tanto de las acciones internas como de las acciones externas desarrolladas por la marca sobre la imagen no resultó ser suficientemente significativo, lo cual nos llevó a comprobar el efecto moderador de la actitud entre la utilidad percibida y la imagen, es decir, se demostró que para que la percepción de utilidad de las acciones de *branding* conlleve una mejora en la imagen que los residentes tienen de su ciudad, debe haber una mejora en su actitud hacia la marca, lo cual destaca la importancia de la aceptación y apoyo de la marca territorial por parte de la población local. Además, los resultados también revelan que la actitud es la variable más influyente en la imagen desde la perspectiva poblacional en relación a una marca territorial.

Por tanto, consideramos que una actitud positiva hacia la marca es la clave para que la Administración pueda mejorar la imagen interna de su territorio a través de una estrategia de *branding*. La opinión de los residentes no debe ser ignorada ya que contribuye a la creación y reevaluación de la identidad del lugar y, por tanto, de su imagen.

En relación a los antecedentes del modelo, destaca la alta significatividad del efecto de la implicación en la imagen, demostrando que un mayor grado de implicación con el territorio por parte de la población local mejora la imagen interna del territorio, lo cual vuelve a reflejar la importancia por parte de la Administración de promover la participación ciudadana, así como los resultados positivos que ello conlleva de cara a una estrategia de *branding* territorial.

Siguiendo con los antecedentes, cabe destacar que la congruencia es la variable que más influye desde la perspectiva de los residentes en relación a la marca de su territorio, tanto respecto a la actitud como a la utilidad percibida. Esto confirma la importancia de valorar en todo momento la percepción local para que la imagen transmitida sea coherente con la identidad territorial, algo que Administración responsable no debe perder de vista.

Sin embargo, en relación con la familiaridad los resultados son distintos. Mientras que la influencia de la familiaridad en la actitud se confirma, el efecto que la familiaridad tiene en la utilidad percibida es diferente en función de si se trata de acciones internas o externas. Aunque los resultados indican que la familiaridad sí ejerce un efecto positivo en la utilidad percibida de las acciones externas de la marca, en el caso de las acciones desarrolladas dentro del propio territorio el efecto de la familiaridad no obtuvo suficiente significatividad. Este resultado implica que una marca territorial es considerada como una herramienta de promoción externa pero no está funcionando en relación a la imagen interna y la identidad de la ciudad, según perciben los propios residentes. Por otro lado, el efecto de esta variable en la actitud, que sí ha resultado significativo, nos ayuda a confirmar que es importante que la Administración informe a la población de las características de la marca y las acciones que se van desarrollando, con el objetivo de que conozcan cómo está siendo utilizado esa parte de inversión pública, pudiendo así tener una opinión formada y una actitud más positiva.

En definitiva, esta tesis aporta un análisis novedoso ya que se centra en la percepción de los residentes, a diferencia de la mayoría de estudios de imagen territorial enfocados en la imagen de destino o la proyección exterior. Esta investigación pretende por tanto contribuir a la falta de análisis existente en relación a la percepción local en el desarrollo territorial, poniendo en

valor la relevancia de los aspectos más sociales que la gestión de la imagen por parte de las Administraciones lleva consigo.

Referencias:

Avraham, E. y Ketter, E. (2008). *Media strategies for marketing places in crisis: Improving the image of cities, countries, and tourist destinations*. Routledge.

Mons, A. (1992). *La metáfora social: Imagen, territorio, comunicación*. Buenos Aires: Nueva Visión.

Morgan, N.; Pritchard, A. y Pride, R. (2002). *Destination branding: creating the unique destination proposition*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Rainisto, S. K. (2003). Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States. Tesis doctoral no publicada, Universidad de Helsinki (Finlandia).