



**La ciudad deseada: evaluación y
gestión de la reputación urbana**

Castellón de la Plana 10.07.09

Justo Villafañe

Contenidos

- Ciudad y reputación
- La ciudad deseada, la ciudad reputada
- Evaluación de la reputación urbana: Merco Ciudad
- Resultados de Castellón en Merco Ciudad 2008
- Gestionar la reputación de una ciudad

Ciudad y reputación

Los estudios sobre reputación se han dirigido, prioritariamente, al ámbito de la empresa pero la doctrina reputacional no sólo admite su aplicación a la ciudad sino que se puede transmutar sin dificultad.

Del city marketing a la reputación ciudad:

- El citymarketing apenas ha trascendido la perspectiva promocional de la ciudad.
- La superación de esa perspectiva marketiniana clásica abrió la vía del branding de ciudades.
- La continuidad lógica de esa evolución es abordar la ciudad desde la perspectiva reputacional.

City marketing



City branding



City reputation

Dos exigencias desde la doctrina reputacional:

1. Distinguir entre imagen y reputación.
2. Definir la ciudad desde la perspectiva reputacional.

Ciudad y reputación

Imagen y reputación de una ciudad

La reputación y la imagen son cosas distintas. Evaluar la reputación exige verificar la esencia del objeto –su identidad—la evaluación de la imagen mide la apariencia.

| IMAGEN | REPUTACIÓN |
|--|--|
| Se basa en percepciones. | Se basa en resultados. |
| Es difícil de objetivar. | Es verificable empíricamente. |
| Genera expectativas asociadas a la oferta. | Genera valor, consecuencia de la respuesta. |
| Carácter coyuntural y efectos efímeros. | Carácter estructural y efectos duraderos. |
| En parte es resultado de la comunicación y la promoción turística. | Es el resultado del comportamiento (de la respuesta) de la ciudad. |
| Se construye dentro y fuera de la ciudad. | Se genera desde el interior de la ciudad. |

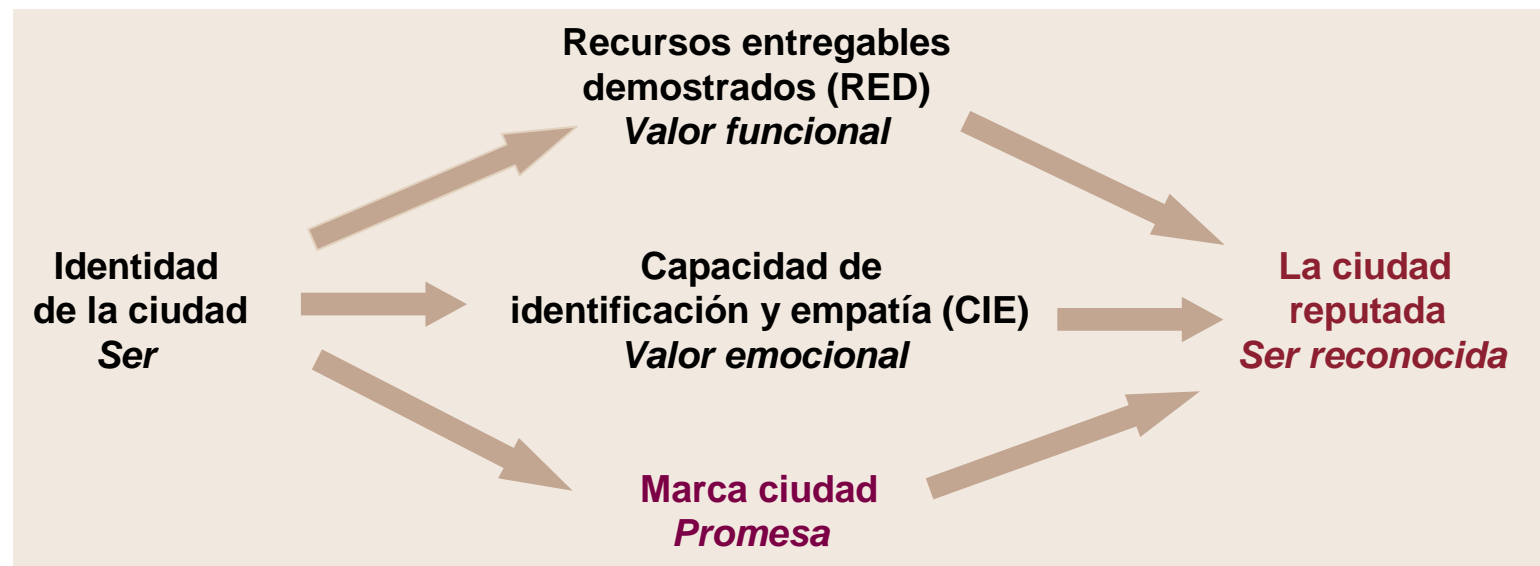
La clave del reconocimiento reputacional está en distinguir entre imagen y reputación:

- La imagen se basa en percepciones, la reputación en comportamientos verificables.
- Los monitores Merco parten de un estudio de percepciones para evaluar a continuación el comportamiento.
- La verificación del comportamiento reputacional exige determinar rigurosamente las variables y los públicos de la evaluación.

Ciudad y reputación

La ciudad desde la perspectiva reputacional

Cada ciudad proyecta su identidad –su ser— a través de una promesa explícita de valor funcional y emocional para sus stakeholders; si dicha promesa se cumple, la ciudad es reconocida por ello y gana en reputación y en valor económico.



La promesa de la ciudad se vehicula a través de su marca:

- Si las experiencias satisfacen las expectativas generadas por la promesa, la ciudad es reconocida generando reputación.
- La ciudad reputada debe contar con un código de marca eficaz: identidad, valor y posicionamiento.

Ciudad y reputación

Su marca: la promesa de la ciudad

Una promesa –más o menos explícita—de un valor funcional y emocional que, para que genere reputación, debe ser entregable a los diferentes grupos de interés.

Valor funcional y emocional:

- El valor funcional lo constituyen los recursos entregables demostrados (RED) que la ciudad ofrece al ciudadano y al resto de los stakeholders.
- El valor emocional es la capacidad de identificación y empatía (CIE) de una persona con una ciudad.

La importancia de un buen código de marca ciudad:

- Una **identidad de marca nítida**: un atributo que defina el ser de la ciudad, su ADN, que la identifique y diferencie de otras.
- Un **valor cierto y entregable**: que pueda verificarse empíricamente y que satisfaga necesidades concretas de las personas.
- Un **posicionamiento eficaz**: los componentes identitarios y de valor de la ciudad que constituyen una ventaja competitiva.

La ciudad deseada, la ciudad reputada

La reputación de una ciudad es la identificación racional y emocional de los ciudadanos y del resto de los grupos de interés con una ciudad, cuando aquellos reconocen el valor que la ciudad les ofrece.



La ciudad deseada: una ciudad con la que las personas se identifican racional y emocionalmente.

- La **identificación racional** implica un valor funcional cierto: los RED (Recursos entregables demostrados), que es consecuencia de la realidad funcional y económica de la ciudad.
- La **identificación emocional** es el valor emocional que una ciudad ofrece: su CIE (Capacidad de identificación y empatía) que apela a la realidad social y física de la ciudad.

La ciudad deseada, la ciudad reputada

Los ámbitos de la reputación de una ciudad

La ciudad deseada –la ciudad con mejor reputación—es la ciudad preferida para vivir, trabajar, hacer negocios, estudiar, visitar y divertirse.

La ciudad reputada es la mejor ciudad para...

- | | |
|------------------|--------------------------------|
| ▪ Vivir | Calidad de vida. |
| ▪ Trabajar | Demanda de empleo cualificado. |
| ▪ Hacer negocios | Servicios para la empresa. |
| ▪ Estudiar | Oferta educativa de calidad. |
| ▪ Divertirse | Ocio y tiempo libre. |
| ▪ Visitar | Turismo y patrimonio. |

La reputación de una ciudad es su reconocimiento en esos seis ámbitos:

- Hay que evaluar las expectativas que una ciudad genera en sus públicos: su capacidad de identificación y empatía (CIE).
- Pero hay que verificar empíricamente el valor que esa ciudad es capaz de entregar a esos públicos: los RED.

La ciudad deseada, la ciudad reputada

En torno a la noción de reputación ciudad

La ciudad reputada –la ciudad con mejor reputación—es la ciudad preferida para vivir, trabajar, hacer negocios, estudiar y divertirse y, además, la mejor gestionada.

La ciudad reputada implica cuatro realidades:

- La realidad social: atañe a los ciudadanos y a los ayuntamientos.
- La realidad económica: implica variables económicas y empresariales.
- La realidad funcional: incumbe a las infraestructuras, el ocio, calidad de vida...
- La realidad física: relacionada con la geografía y el atractivo de cada ciudad.

La evaluación de esas cuatro realidades da origen a un árbol de variables:

- Que ha sido testado cualitativa y cuantitativamente.
- Tras la verificación cualitativa de Merco Ciudad se han obtenido 8 variables primarias y 23 secundarias.

La ciudad deseada, la ciudad reputada

Variables de evaluación de la reputación ciudad

| REALIDAD SOCIAL | REALIDAD ECONÓMICA | REALIDAD FUNCIONAL | REALIDAD FÍSICA |
|--|---|---|--|
| CIUDADANOS Amabilidad/ civismo Mentalidad abierta | ECONOMÍA Oferta de empleo Nivel de precios | SERVICIOS E INFRAESTRUCTURAS Transportes Educación Sanidad Comunicaciones Limpieza | GEOGRAFÍA Ubicación Clima |
| AYUNTAMIENTO Gestión política | | CULTURA, OCIO Y TIEMPO LIBRE Instalaciones deportivas Oferta de entretenimiento Oferta comercial Oferta cultural | ATRACTIVO Atractivo urbano |
| | | CALIDAD DE VIDA Cercanía Masificación Espacios verdes Tráfico Contaminación Seguridad | |

La ciudad deseada, la ciudad reputada
Importancia y Satisfacción de las variables

| | IMPORTANCIA | SATISFACCIÓN | DIFERENCIA | |
|----------------------------|-------------|--------------|------------|----------------------------|
| Contaminación | 9,12 | 5,61 | 3,51 | Contaminación |
| Oferta de empleo | 8,99 | 5,5 | 3,49 | Oferta de empleo |
| Tráfico | 8,65 | 5,32 | 3,33 | Tráfico |
| Nivel de Precios | 8,77 | 5,6 | 3,17 | Nivel de Precios |
| Limpieza | 9,2 | 6,05 | 3,15 | Limpieza |
| Gestión política | 8,91 | 5,92 | 2,99 | Gestión política |
| Seguridad | 9,21 | 6,38 | 2,83 | Seguridad |
| Educación | 9,19 | 6,74 | 2,45 | Educación |
| Espacios verdes | 8,95 | 6,55 | 2,4 | Espacios verdes |
| Amabilidad/civismo | 9,05 | 6,7 | 2,35 | Amabilidad/civismo |
| Sanidad | 9,32 | 6,99 | 2,33 | Sanidad |
| Transportes | 9,03 | 6,73 | 2,3 | Transportes |
| Oferta cultural | 8,55 | 6,69 | 1,86 | Oferta cultural |
| Masificación | 8,01 | 6,28 | 1,73 | Masificación |
| Deportes | 8,4 | 6,68 | 1,72 | Deportes |
| Mentalidad abierta | 8,89 | 7,3 | 1,59 | Mentalidad abierta |
| Comunicaciones | 8,9 | 7,46 | 1,44 | Comunicaciones |
| Cercanía/distancias cortas | 8,53 | 7,14 | 1,39 | Cercanía/distancias cortas |
| Clima | 8,5 | 7,65 | 0,85 | Clima |
| Oferta de entretenimiento | 8,03 | 7,34 | 0,69 | Oferta de entretenimiento |
| Atractiva | 8,53 | 8,08 | 0,45 | Atractiva |
| Ubicación | 8,29 | 7,87 | 0,42 | Ubicación |
| Oferta comercial | 7,87 | 7,94 | -0,07 | Oferta comercial |

Evaluación de la reputación urbana: Merco Ciudad

El Monitor Empresarial de Reputación Corporativa, Merco, nació en 1999 con la misión de evaluar la reputación de las empresas en España.

En 2008 nace Merco Sociedad con una nueva misión: evaluar los servicios públicos en España.

Los monitores actuales de Merco Sociedad:

1. Merco Ciudad.
2. Merco Universidad (2010).

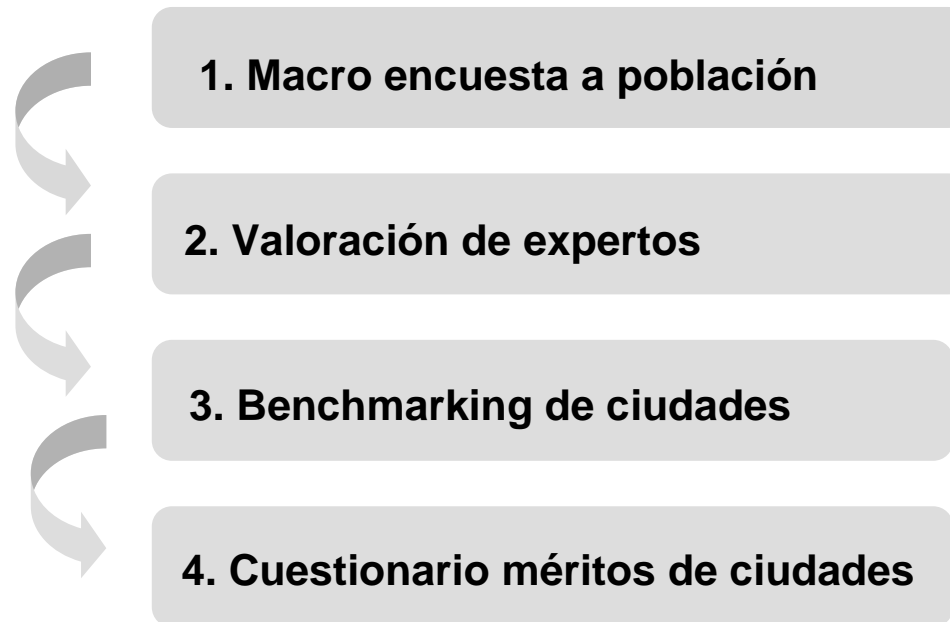
Calendario de implantación de Merco Sociedad:

- Merco Ciudad: La publicación de la primera edición se produjo el 9 de noviembre de 2008.
- Merco Universidad: Su inicio está previsto para 2010.

Evolución de la reputación urbana: Merco Ciudad

Metodología de Merco Ciudad

Merco Ciudad elaborará y difundirá anualmente diversos rankings de reputación de las ciudades a partir de una metodología que comprende cuatro evaluaciones.



Validación de la metodología:

- Se realizarán 20 entrevistas en profundidad con expertos y 4 focus groups con ciudadanos.
- El árbol de variables, que también se testará, ha sido el resultado de un estudio cualitativo realizado a finales de 2007.

Evolución de la reputación urbana: Merco Ciudad

1. Macroencuesta a población (1)

Evalúa la opinión de la población residente en capitales provinciales o municipios de más de 100.000 habitantes mediante una encuesta estructurada en cinco bloques.

Importancia de las variables

1. Asignación de la importancia de las variables: los encuestados puntúan cada variable según su importancia en la configuración de la reputación de la ciudad.

La reputación de la ciudad

2. Valoración de su ciudad de acuerdo con el árbol de variables de Merco Ciudad.

3. Identificación de lo mejor y lo peor de su ciudad.

La ciudad más reputada en cada comunidad

4. Las dos mejores ciudades de su comunidad autónoma para: vivir, visitar, trabajar, hacer negocios, estudiar y divertirse.

La ciudad más reputada en España

5. Las dos mejores ciudades de España para: vivir, visitar, trabajar, hacer negocios, estudiar y divertirse.

Evolución de la reputación urbana: Merco Ciudad

1. Macroencuesta a población (2)

Se realizará una encuesta por cuestionario a una muestra de 9.000 casos en municipios con más de 100.000 habitantes, capitales de Provincia y de Comunidades Autónomas

Triple perspectiva para evaluar la reputación de una ciudad:

- Lo que opinan sus habitantes.
- Lo que opinan otros ciudadanos en su comunidad autónoma.
- Lo que opinan fuera de su comunidad autónoma.

Ficha técnica de la encuesta a población:

- Universo: Mayores de 16 años residentes en capitales o ciudades > 100.000.
- Muestra: 9.000 casos, lo que representa un error de $\pm 1.01\%$ con $p=q$ y un 95.5% de intervalo de confianza.
- Distribución muestral: 75 puntos de encuestas en otras tantas ciudades españolas.

Evolución de la reputación urbana: Merco Ciudad

2. Valoración de expertos

102 expertos en ciudad (arquitectos, urbanistas, ecólogos, sociólogos urbanos... han valorado las ciudades de la muestra.

Dimensiones del análisis de los expertos:

- Medioambiental: las ciudades más sostenibles.
- Competitividad: las mejores ciudades desde un punto de vista económico.
- Solidaridad e integración: las ciudades más abiertas .
- Excelencia en la gestión: las ciudades mejor planificadas y promocionadas.
- Reputación global: las ciudades con mejor reputación... las mejores ciudades.

Una cautela para primar la imparcialidad del estudio:

- Cuando los expertos trabajen en un Ayuntamiento, no pueden elegir como mejor ciudad la que ellos representan.

Evolución de la reputación urbana: Merco Ciudad

3. Benchmarking entre ciudades

Se evalúan más de 100 variables a partir de información secundaria sobre las ciudades de la muestra. El resultado de esta tercera evaluación se unirá a las otras dos anteriores, dando origen a un ranking provisional (y aún no publicable) de las ciudades más reputadas.

Metodología del benchmarking:

- Recogida de información.
- Homogeneización de la información.
- Establecimiento de medias.
- Ponderación de las variables y de las diferencias.
- Suma de valores para cada ciudad.



Evolución de la reputación urbana: Merco Ciudad

4. Cuestionario de méritos de cada ciudad

La cuarta y última etapa implica una evaluación directa a las 78 ciudades con mejor reputación a través de un *cuestionario de méritos* que recoja información facilitada por los propios ayuntamientos de las ciudades incluidas en el ranking provisional.

El *Cuestionario de méritos*:

- Se comunica a los ayuntamientos su inclusión en el ranking provisional.
- Se les solicita información adicional que avale las variables por las que esa ciudad ha sido considerada una ciudad reputada.
- Se elabora un *cuestionario de méritos* verificado por los técnicos del instituto Análisis e Investigación que será finalmente valorado.
- Los resultados de esta cuarta evaluación se acumulan a los ya existentes para obtener el **Índice General de Reputación de la Ciudad** en función del cual se elabora el ranking definitivo.

Evolución de la reputación urbana: Merco Ciudad

Rankings publicables de Merco Ciudad

Junto al ranking definitivo con **Las 78 ciudades con mejor reputación en España** se publicarán otros seis rankings.

**LAS 78 CIUDADES CON MEJOR
REPUTACION EN ESPAÑA**

1

**LAS
MEJORES
CIUDADES
PARA
VIVIR**

2

**LAS
MEJORES
CIUDADES
PARA
TRABAJAR**

3

**LAS
MEJORES
CIUDADES
PARA
HACER
NEGOCIOS**

4

**LAS
MEJORES
CIUDADES
PARA
ESTUDIAR**

5

**LAS
MEJORES
CIUDADES
PARA
DIVERTIRSE**

6

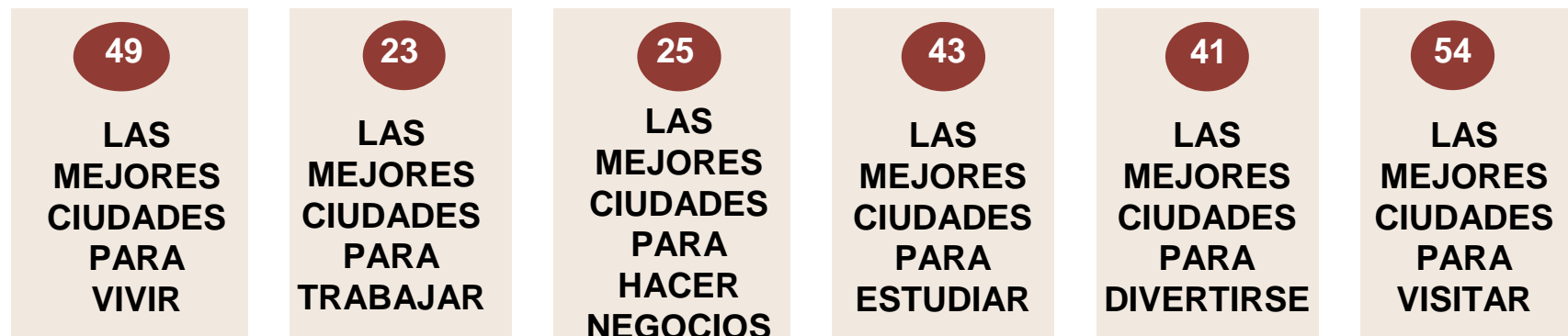
**LAS
MEJORES
CIUDADES
PARA
VISITAR**

Resultados de Castellón en Merco Ciudad 2008

Castellón ocupa la 42ª posición entre las 78 ciudades españolas evaluadas con 370/1000 puntos y es la cuarta ciudad en reputación de la Comunidad Valenciana.

Los puntos fuertes de la reputación urbana de Castellón están asociados a la dimensión económica de la ciudad: es la 23 para trabajar y la 25 para invertir.

Castellón ocupa las siguientes posiciones en los rankings parciales.



Ranking mejores ciudades para divertirse

Posición en el
ranking de
Valencia

3º

Posición en el
ranking de
Alicante

14º

Posición en el
ranking de
Elche

29º

Posición en el
ranking de
Castellón

41º

| | |
|----|-------------------|
| 1 | Madrid |
| 2 | Barcelona |
| 3 | Valencia |
| 4 | Sevilla |
| 5 | Palma de Mallorca |
| 6 | Málaga |
| 7 | Bilbao |
| 8 | Granada |
| 9 | Zaragoza |
| 10 | Gijón |

| | |
|----|----------------------------|
| 11 | Murcia |
| 12 | A Coruña |
| 13 | Salamanca |
| 14 | Alicante |
| 15 | Santiago de Compostela |
| 16 | Logroño |
| 17 | Las Palmas de Gran Canaria |
| 18 | Albacete |
| 19 | Valladolid |
| 20 | Pamplona |

Ranking mejores ciudades para estudiar

Posición en el
ranking de
Valencia

6º

Posición en el
ranking de
Alicante

26º

Posición en el
ranking de
Elche

29º

Posición en el
ranking de
Castellón

43º

| | |
|----|------------------------|
| 1 | Madrid |
| 2 | Salamanca |
| 3 | Barcelona |
| 4 | Granada |
| 5 | Santiago de Compostela |
| 6 | Valencia |
| 7 | Bilbao |
| 8 | Murcia |
| 9 | Pamplona |
| 10 | Oviedo |

| | |
|----|----------------------------|
| 11 | Zaragoza |
| 12 | San Cristóbal de la Laguna |
| 13 | Donostia - San Sebastián |
| 14 | Valladolid |
| 15 | Sevilla |
| 16 | Málaga |
| 17 | Girona |
| 18 | Palma de Mallorca |
| 19 | Las Palmas de Gran Canaria |
| 20 | Ciudad Real |

Ranking mejores ciudades para hacer negocios

Posición en el
ranking de
Valencia

3º

Posición en el
ranking de
Alicante

11º

Posición en el
ranking de
Elche

28º

Posición en el
ranking de
Castellón

25º

| | |
|----|-------------------|
| 1 | Madrid |
| 2 | Barcelona |
| 3 | Valencia |
| 4 | Bilbao |
| 5 | Zaragoza |
| 6 | Málaga |
| 7 | Sevilla |
| 8 | Palma de Mallorca |
| 9 | Murcia |
| 10 | Vitoria |

| | |
|----|--------------------------|
| 11 | Alicante |
| 12 | Marbella |
| 13 | Donostia - San Sebastián |
| 14 | Granada |
| 15 | Toledo |
| 16 | Santiago de Compostela |
| 17 | Oviedo |
| 18 | A Coruña |
| 19 | Córdoba |
| 20 | Vigo |

Ranking mejores ciudades para trabajar

Posición en el
ranking de
Valencia

3º

Posición en el
ranking de
Alicante

16º

Posición en el
ranking de
Elche

28º

Posición en el
ranking de
Castellón

23º

| | |
|----|-------------------|
| 1 | Madrid |
| 2 | Barcelona |
| 3 | Valencia |
| 4 | Zaragoza |
| 5 | Bilbao |
| 6 | Sevilla |
| 7 | Málaga |
| 8 | Murcia |
| 9 | Vitoria |
| 10 | Palma de Mallorca |

| | |
|----|----------------------------|
| 11 | Donostia - San Sebastián |
| 12 | Girona |
| 13 | A Coruña |
| 14 | Vigo |
| 15 | Alcobendas |
| 16 | Alicante |
| 17 | Oviedo |
| 18 | Las Palmas de Gran Canaria |
| 19 | Tarragona |
| 20 | Pamplona |

Ranking mejores ciudades para visitar

Posición en el
ranking de
Valencia

7º

Posición en el
ranking de
Alicante

19º

Posición en el
ranking de
Elche

44º

Posición en el
ranking de
Castellón

54º

| | |
|----|------------------------|
| 1 | Barcelona |
| 2 | Madrid |
| 3 | Granada |
| 4 | Sevilla |
| 5 | Palma de Mallorca |
| 6 | Toledo |
| 7 | Valencia |
| 8 | Salamanca |
| 9 | Santiago de Compostela |
| 10 | Segovia |

| | |
|----|--------------------------|
| 11 | Córdoba |
| 12 | Donostia - San Sebastián |
| 13 | Málaga |
| 14 | Santander |
| 15 | Marbella |
| 16 | Bilbao |
| 17 | Zaragoza |
| 18 | Cáceres |
| 19 | Alicante |
| 20 | Cuenca |

Ranking mejores ciudades para vivir

Posición en el
ranking de
Valencia

3º

Posición en el
ranking de
Alicante

37º

Posición en el
ranking de
Elche

30º

Posición en el
ranking de
Castellón

49º

| | |
|----|--------------------------|
| 1 | Barcelona |
| 2 | Madrid |
| 3 | Valencia |
| 4 | Pamplona |
| 5 | Santander |
| 6 | Donostia - San Sebastián |
| 7 | Zaragoza |
| 8 | Cáceres |
| 9 | Gijón |
| 10 | Logroño |

| | |
|----|-------------------|
| 11 | Murcia |
| 12 | Oviedo |
| 13 | Sevilla |
| 14 | Palma de Mallorca |
| 15 | Ceuta |
| 16 | Albacete |
| 17 | Bilbao |
| 18 | Vitoria |
| 19 | Girona |
| 20 | A Coruña |

Gestionar la reputación de una ciudad

La gestión de la reputación de la ciudad es la *conditio sine qua non* para lograr que la ciudad sea reconocida, que se convierta en una ciudad reputada.

Villafañe & Asociados ha formalizado una metodología que supone la traslación al ámbito de la ciudad de su modelo de gestión de la reputación corporativa: City REP.

City REP™: Plan estratégico de reputación urbana:

1. Formulación de la visión reputacional de la ciudad.
2. Diagnóstico de la reputación de la ciudad.
3. Definición de un Plan Director de Reputación para la ciudad.
4. Ejecución de un Plan de Comunicación de la Reputación de la ciudad.

City REP™: Plan estratégico de reputación urbana

Visión reputacional de la ciudad

Es la meta aspiracional que debe formular el equipo de gobierno para su ciudad. Debe ser una meta posible –aunque sea ambiciosa—hacia la que orientar las estrategias de optimización de la reputación de la ciudad.

Metodología para la formulación de la Visión reputacional:

- 10 entrevistas en profundidad al Alcalde y otros miembros directivos del Consistorio.
- Elaboración de la Macro (Matriz ciudadana de riesgos y oportunidades) de Reputación de la ciudad.

Componentes de la Macro de Reputación Ciudad:

- Los **grupos de interés de la ciudad**: son aquellos que tienen intereses recíprocos y cuyo reconocimiento genera reputación.
- Los **valores de reputación**: las palancas específicas sobre las que cada ciudad puede optimizar su reputación.
- Las **variables de reputación**: hechos contingentes de los que depende la reputación y el objeto de la gestión reputacional.

Visión reputacional de la ciudad

Macro de Reputación de una ciudad

Macro simulada que ilustra cuál sería la concreción de la visión reputacional.

| VALORES PÚBLICOS | Seguridad | Equipamientos | Accesibilidad | Patrimonio | Medio ambiente |
|-----------------------------|--------------------------|----------------------------------|---|-----------------------------|--|
| Ciudadanos | Clima de confianza | Calidad de los servicios básicos | | | Control de efluentes y limpieza urbana |
| Profesionales | | Movilidad urbana | Agilidad administrativa | | |
| Industria y comercio | Recursos de vigilancia | Infraestructuras industriales | Transparencia y agilidad administrativa | Cooperación en conservación | Servicios de apoyo |
| Empresarios externos | | Centros de negocios | Buenas comunicaciones | | |
| Estudiantes | | Oferta formativa | | Facilidad de acceso y uso | Implicación y educación |
| Turistas | Acogida y trato policial | Calidad hotelera | Buenas comunicaciones | Conservación | Parques y entorno |

City REP™: Plan estratégico de reputación urbana

Diagnóstico de la reputación de la ciudad

Si la visión reputacional es la meta aspiracional de la ciudad, es necesario conocer a qué distancia se encuentra la ciudad de esa meta contenida en la visión reputacional

Metodología para diagnosticar la reputación de la ciudad:

1. Meta-análisis de los estudios, ya existentes, sobre los grupos de interés de la ciudad.
2. Benchmarking con ciudades competidoras:
 - ✓ A través de Merco Ciudad.
 - ✓ Benchmarking triangular: entre la ciudad cliente, la *best in class* y la más parecida.
3. Audit de reputación a grupos de interés sobre los que se carece de información:
 - ✓ Estudio cualitativo.
 - ✓ Encuesta a población.

City REP™: Plan estratégico de reputación urbana

Plan director de reputación de la ciudad

Constituye la estrategia operativa para eliminar el gap reputacional existente entre la meta contenida en la visión reputacional y la reputación actual de la ciudad.

Componentes del Plan director de reputación ciudad:

- Modelo de gestión de reputación de la ciudad:
 - ✓ Los principios que deben inspirar la gestión.
 - ✓ Organización para la gestión reputacional en el Ayuntamiento.
- Herramientas de gestión de la reputación ciudad:
 - ✓ Macro (Matriz de riesgos y oportunidades) de reputación ciudad.
 - ✓ Monitor permanente de reputación ciudad.
- Programas de mejora de la reputación ciudad:
 - ✓ Programas para cada grupo de interés del Ayuntamiento.

City REP™: Plan estratégico de reputación urbana

Plan de comunicación de la reputación

Para la doctrina reputacional es axiomático que la comunicación no genera reputación, pero sí que pone en valor la que una empresa o una ciudad tienen. El objeto de este programa es favorecer, a través de la comunicación, el reconocimiento de la reputación de la ciudad.

Componentes del Plan de comunicación reputacional:

- Posicionamiento reputacional de la ciudad:
 - ✓ El valor que mejor exprese la visión reputacional de la ciudad.
 - ✓ Declinación de la ventaja competitiva del posicionamiento para cada stakeholder.
- Elaboración del programa de marca ciudad:
 - ✓ Definición del código de marca de la ciudad: identidad, valor y posicionamiento.
 - ✓ Manual de gestión de la marca: arquitectura, identidad visual, normas de comunicación, tracking de atributos de marca...
- Programas de comunicación reputacional:
 - ✓ Mapa de grupos de interés jerarquizado en función del Coeficiente Cn.
 - ✓ Programas de comunicación para cada grupo de interés de la ciudad.

**Más información sobre Merco Ciudad y sobre
la conferencia que se ha expuesto en:**

www.villafane.com

www.merco.info



Villafañe & Asociados
CONSULTORES