



Marca y reputación ciudad

Universidad San Jorge/ Zaragoza 25.11.08

Justo Villafañe

Contenidos

- Ciudad y reputación
- La ciudad reputada
- Merco Ciudad
- Zaragoza, la cuarta 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.

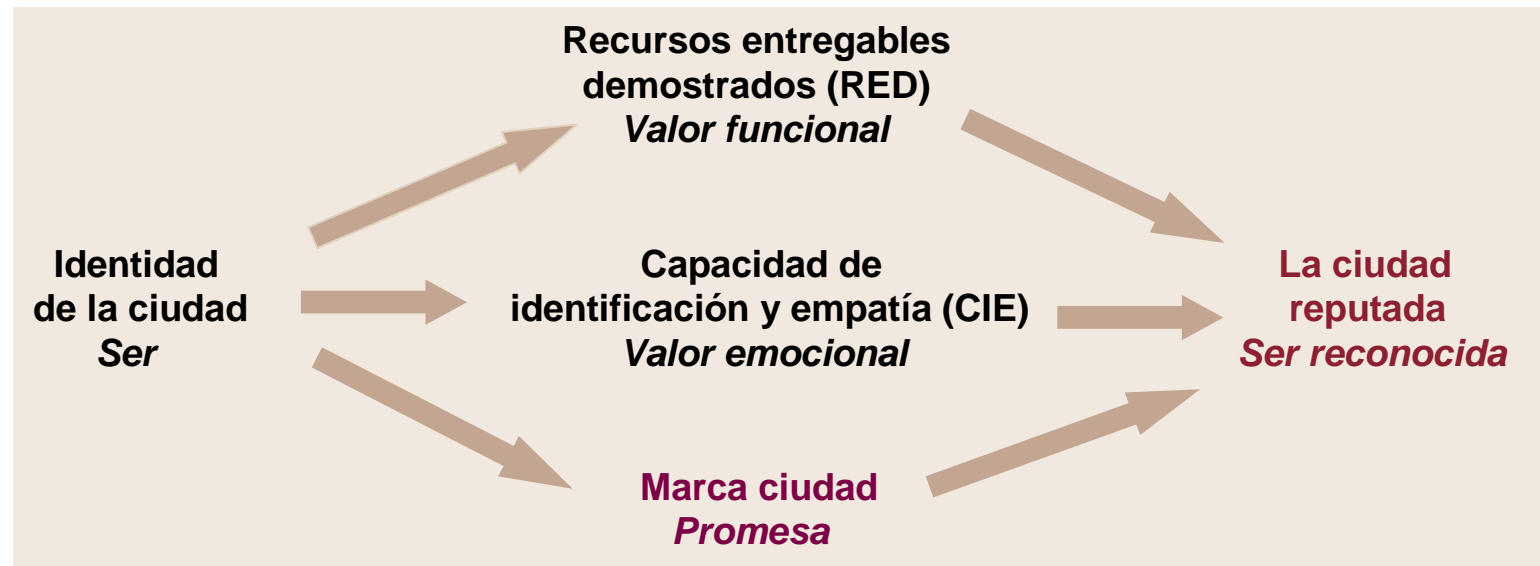
La clave del reconocimiento reputacional está en distinguir entre imagen y reputación:

- 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:

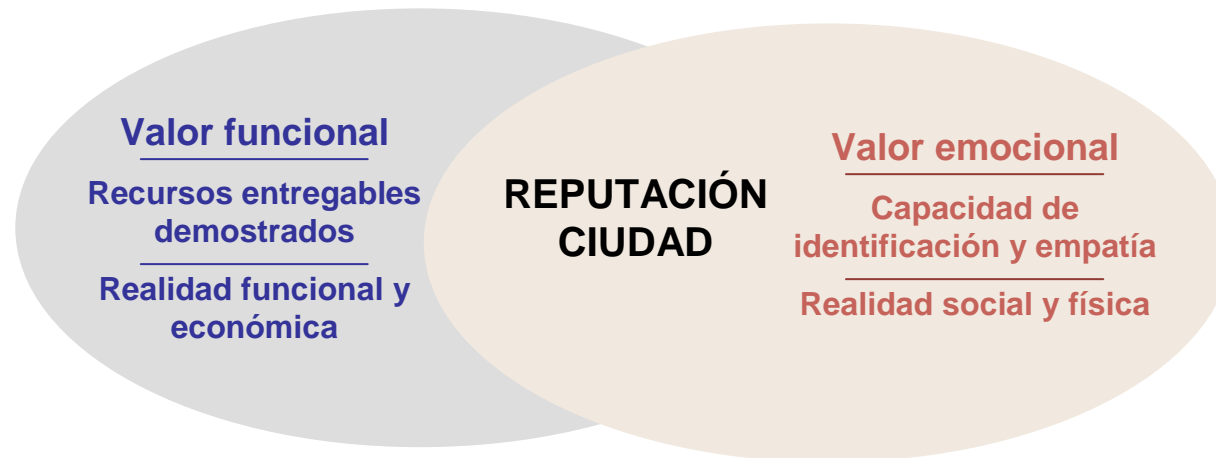
- El valor funcional lo constituyen los recursos entregables demostrados (RED) que la ciudad ofrece al ciudadano y al resto de los stakeholders.
- El valor emocional es la capacidad de identificación y empatía (CIE) de una persona con una ciudad.

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 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.



Una identificación racional y emocional:

- 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 reputada

Los ámbitos de la reputación de una ciudad

La ciudad reputada –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 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 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	

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 estas semanas se está realizando su novena edición.

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

Los monitores actuales de Merco Sociedad:

1. Merco Sanidad.
2. Merco Ciudad.
3. Merco Universidad.

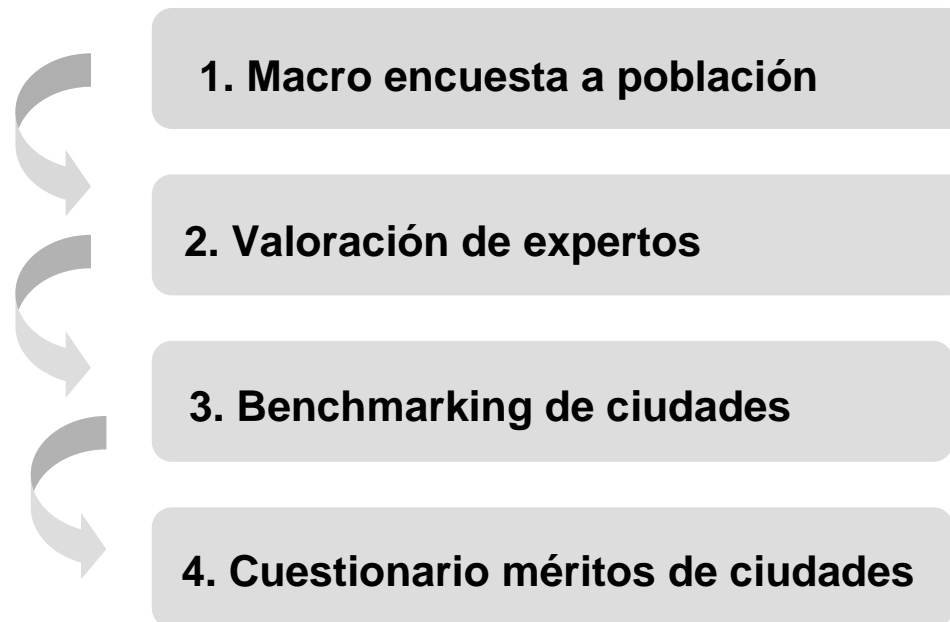
Calendario de implantación de Merco Sociedad:

- **Merco Ciudad:** La publicación de los rankings se ha producido el 9 de noviembre de 2008.
- **Merco Sanidad:** El trabajo de campo se efectuará en la primavera de 2009 y en octubre se publicarán los diferentes rankings.
- **Merco Universidad:** Su inicio está previsto para 2010.

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.

Metodología de 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.

Metodología de 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.

Metodología de 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.

Metodología de 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.



Metodología de 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.

Metodología de 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**

Zaragoza, la cuarta ciudad

Zaragoza es la cuarta ciudad española con mejor reputación según Merco Ciudad 2008, sólo superada por Madrid, Barcelona y Valencia.

Zaragoza es, además:

- La cuarta mejor ciudad para trabajar.
- La quinta para hacer negocios.
- La séptima para vivir.
- La novena para divertirse.

Zaragoza es también la séptima ciudad en orgullo ciudadano:

- Los zaragozanos se identifican con su ciudad de manera notable, sólo son superados por seis ciudades.
- Las tres primeras ciudades de Merco Ciudad –Madrid, Barcelona y Valencia—están por detrás de Zaragoza en este ranking.

Zaragoza, la cuarta ciudad

Las ciudades con mejor reputación (1)

1	Madrid	1000	21	Toledo	445
2	Barcelona	899	22	Alicante	436
3	Valencia	685	23	Logroño	434
4	Zaragoza	607	24	Córdoba	433
5	Bilbao	606	25	Cuenca	429
6	Sevilla	601	26	Cáceres	428
7	Málaga	559	27	Albacete	421
8	Donostia - San Sebastián	549	28	Girona	417
9	Palma de Mallorca	542	29	Guadalajara	411
10	Santiago de Compostela	519	30	Las Palmas de Gran Canaria	407
11	Murcia	508	31	Elche	402
12	Granada	507	32	Segovia	400
13	Gijón	500	33	Burgos	399
14	Vitoria	496	34	Tarragona	391
15	Pamplona	495	35	Alcobendas	390
16	A Coruña	481	36	Ciudad Real	388
17	Oviedo	475	37	Getafe	387
18	Valladolid	455	38	Santa Cruz de Tenerife	380
19	Salamanca	450	39	Marbella	379
20	Santander	449	40	Vigo	377

Zaragoza, la cuarta ciudad

Las ciudades con mejor reputación (2)

41	Leganés	373	61	Reus	326
42	Castellón de la Plana	370	62	Cádiz	325
43	Lugo	369	63	Jaén	318
44	Teruel	368	64	Ávila	317
45	Badajoz	366	65	Dos Hermanas	316
46	Jerez de la Frontera	363	66	Melilla	308
47	Lleida	362	67	Mérida	300
48	San Cristóbal de la Laguna	359	68	Mataró	297
49	Ceuta	358	69	Cartagena	296
50	León	353	70	Móstoles	295
51	Alcalá de Henares	352	71	Badalona	281
52	Almería	350	72	Ourense	279
53	Zamora	346	73	Alcorcón	278
54	Hospitalet de Llobregat	345	74	Pontevedra	248
55	Huesca	339	75	Huelva	244
56	Fuenlabrada	334	76	Santa Coloma de Gramenet	243
57	Terrassa	332	77	Algeciras	213
58	Palencia	330	78	Torrejón de Ardoz	200
59	Soria	329			
60	Sabadell	328			

Zaragoza, la cuarta ciudad

Rankings parciales

Las 10 mejores ciudades para estudiar

1	Madrid	1000
2	Salamanca	989
3	Barcelona	851
4	Granada	805
5	Santiago de Compostela	732
6	Valencia	715
7	Bilbao	713
8	Murcia	689
9	Pamplona	648
10	Oviedo	645

Las 10 mejores ciudades para trabajar

1	Madrid	1000
2	Barcelona	859
3	Valencia	690
4	Zaragoza	595
5	Bilbao	578
6	Sevilla	547
7	Málaga	543
8	Murcia	520
9	Vitoria	492
10	Palma de Mallorca	479

Las 10 mejores ciudades para hacer negocios

1	Madrid	1000
2	Barcelona	925
3	Valencia	662
4	Bilbao	548
5	Zaragoza	547
6	Málaga	523
7	Sevilla	522
8	Palma de Mallorca	511
9	Murcia	469
10	Vitoria	459

Las 10 mejores ciudades para vivir

1	Barcelona	1000
2	Madrid	961
3	Valencia	906
4	Pamplona	904
5	Santander	872
6	Donostia - San Sebastián	835
7	Zaragoza	827
8	Cáceres	826
9	Gijón	825
10	Logroño	824

Las 10 mejores ciudades para visitar

1	Barcelona	1000
2	Madrid	957
3	Granada	909
4	Sevilla	870
5	Palma de Mallorca	849
6	Toledo	834
7	Valencia	826
8	Salamanca	762
9	Santiago de Compostela	748
10	Segovia	708

Las 10 mejores ciudades para divertirse

1	Madrid	1000
2	Barcelona	933
3	Valencia	848
4	Sevilla	780
5	Palma de Mallorca	743
6	Málaga	704
7	Bilbao	695
8	Granada	694
9	Zaragoza	691
10	Gijón	678

Zaragoza, la cuarta ciudad

El top ten del orgullo ciudadano

El orgullo ciudadano es la identificación de una persona con la ciudad en la que reside.

1	Gijón
2	Donostia-San Sebastián
3	A Coruña
4	Logroño
5	Granada
6	Pamplona
7	Sevilla
8	Zaragoza
9	Las Palmas de Gran Canaria
10	Valencia

Zaragoza, la cuarta ciudad

Factores más valorados por los ciudadanos

Los diez valores más importantes para los ciudadanos que hacen reputada a una ciudad.

1	SANIDAD
2	SEGURIDAD
3	LIMPIEZA
4	EDUCACIÓN
5	CONTAMINACIÓN
6	AMABILIDAD/ CIVISMO
7	TRANSPORTES
8	OFERTA DE EMPLEO
9	ESPACIOS VERDES
10	GESTIÓN POLÍTICA

Zaragoza, la cuarta ciudad

Las mejores ciudades para los expertos

Estas son las mejores ciudades para 102 expertos en ciudad.

Las ciudades más *Sostenibles*

- 1 Barcelona
- 2 Vitoria
- 3 Donostia - San Sebastián
- ...
- 5 Zaragoza

Las ciudades más *Competitivas*

- 1 Madrid
- 2 Barcelona
- 3 Valencia
- ...
- 5 Zaragoza

Las ciudades con mejor *Reputación Global*

- 1 Barcelona
- 2 Madrid
- 3 Valencia
- ...
- 8 Zaragoza

Las ciudades más *Abiertas y Solidarias*

- 1 Madrid
- 2 Barcelona
- 3 Valencia
- ...
- 7 Zaragoza

Las ciudades mejor *Gestionadas*

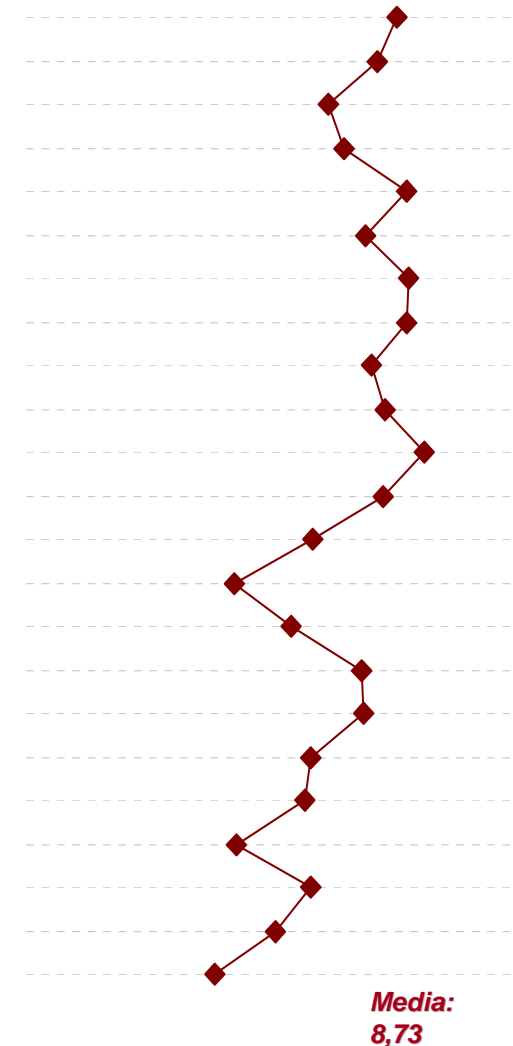
- 1 Barcelona
- 2 Madrid
- 3 Valencia
- ...
- 9 Zaragoza

Zaragoza, la cuarta ciudad

Los factores de reputación ciudad más valorados

Dígame por favor en qué medida le parece a Vd. importante que una ciudad en general...

Contaminación	9,12
Oferta de empleo	8,99
Tráfico	8,65
Nivel de precios	8,77
Limpieza	9,20
Gestión política	8,91
Seguridad	9,21
Educación	9,19
Espacios verdes	8,95
Amabilidad/ civismo	9,05
Sanidad	9,32
Transportes	9,03
Oferta cultural	8,55
Masificación	8,01
Deportes	8,40
Mentalidad abierta	8,89
Comunicaciones	8,90
Cercanía/ distancias cortas	8,53
Clima	8,50
Oferta de entretenimiento	8,03
Atractiva	8,53
Ubicación	8,29
Oferta comercial	7,87



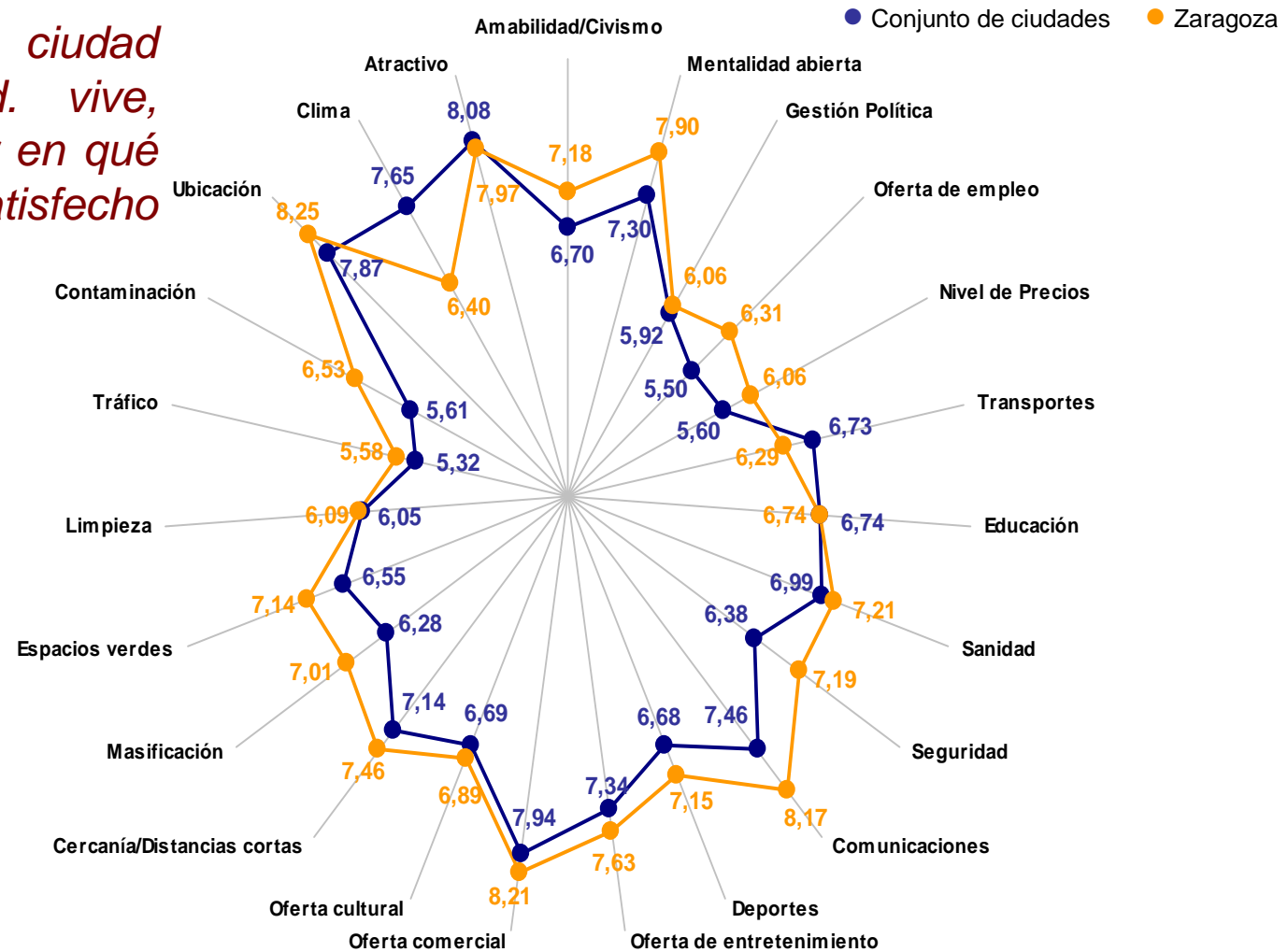
Diferencia Importancia- Satisfacción de la propia ciudad

	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	5,60	3,17	Nivel de Precios
Limpieza	9,20	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	2,40	Espacios verdes
Amabilidad/civismo	9,05	6,70	2,35	Amabilidad/civismo
Sanidad	9,32	6,99	2,33	Sanidad
Transportes	9,03	6,73	2,30	Transportes
Oferta cultural	8,55	6,69	1,86	Oferta cultural
Masificación	8,01	6,28	1,73	Masificación
Deportes	8,40	6,68	1,72	Deportes
Mentalidad abierta	8,89	7,30	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	8,50	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

Zaragoza, la cuarta ciudad

Valoración de la propia ciudad

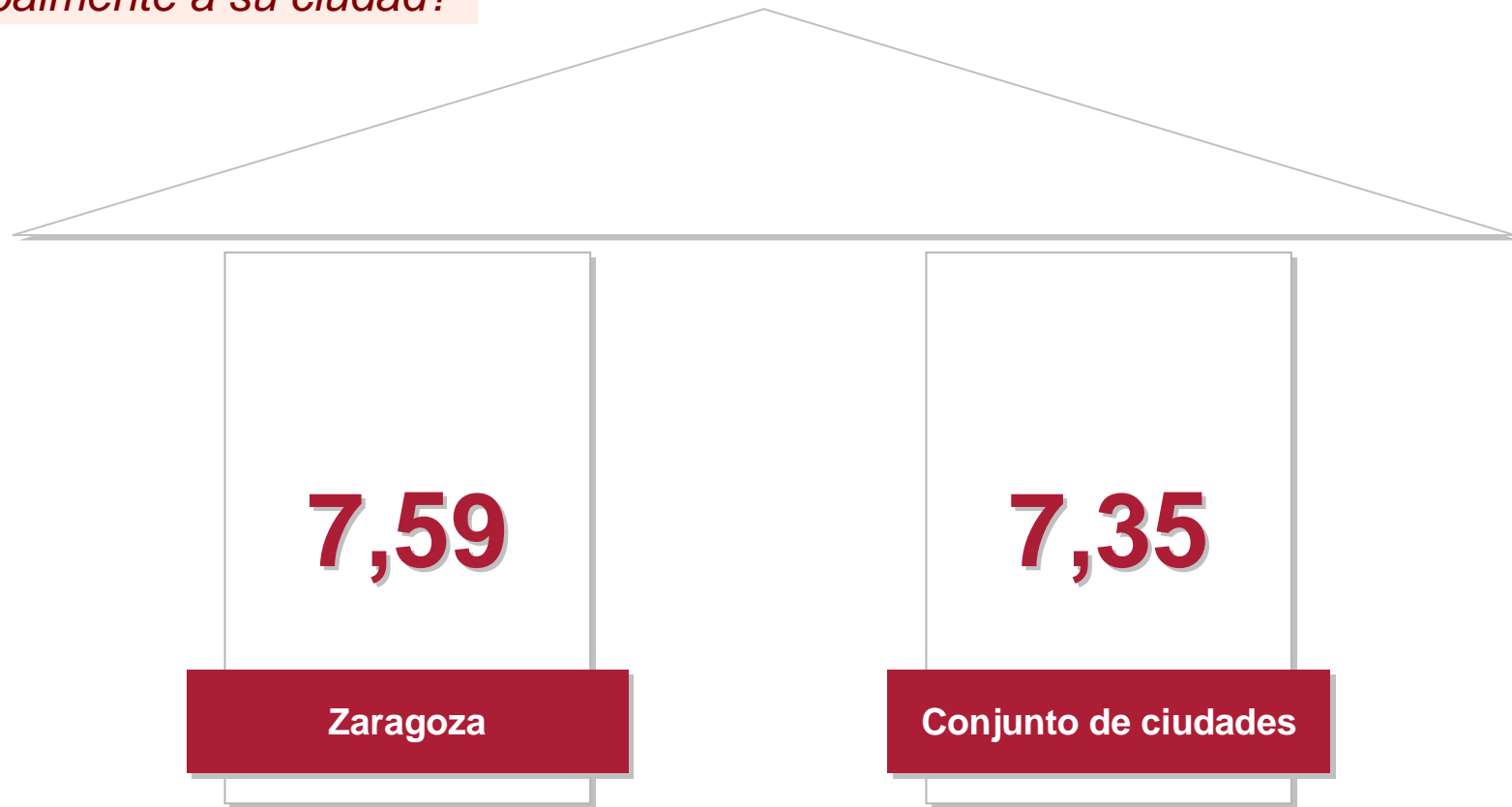
Pensando en la ciudad en la que Vd. vive, dígame por favor en qué medida está satisfecho con...



Zaragoza, la cuarta ciudad

Valoración global de su ciudad

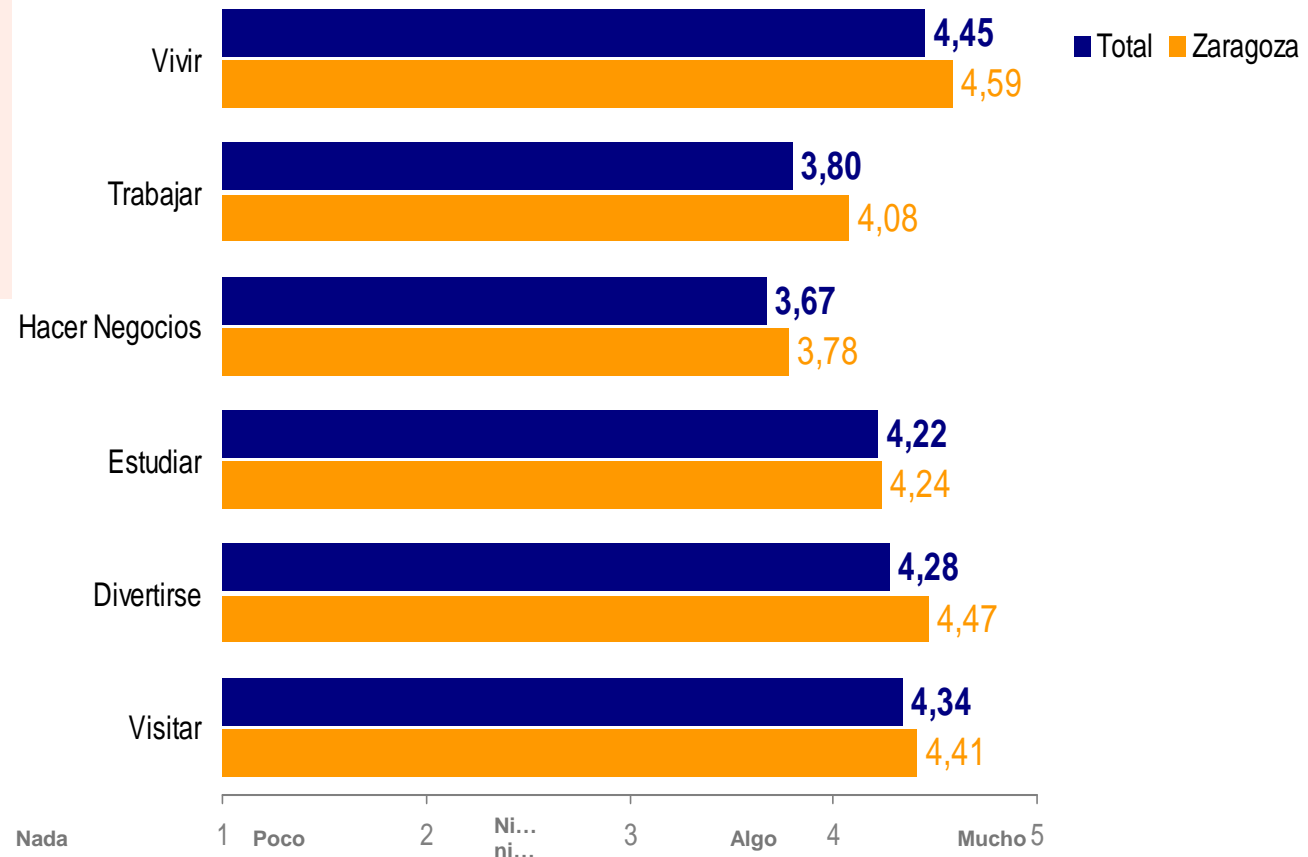
¿Cómo valoraría
globalmente a su ciudad?



Zaragoza, la cuarta ciudad

Zaragoza, mejor ciudad para...

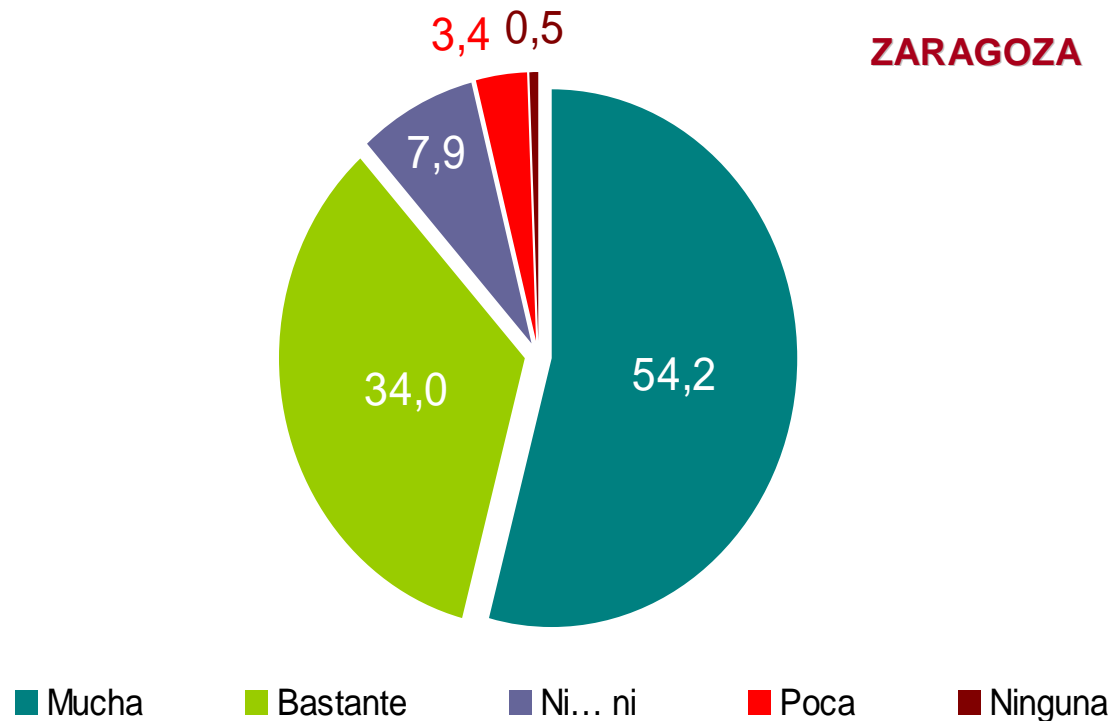
*En qué medida
su ciudad le
parece una
buena ciudad
para...*



Zaragoza, la cuarta ciudad

Mucho orgullo de pertenencia

*Si en este momento
pudiera elegir
cualquier ciudad de
España para vivir,
¿con qué
probabilidad elegiría
la ciudad en la que
actualmente vive?*



Zaragoza, la cuarta ciudad

Las mejores ciudades de Aragón

Estas son las ciudades preferidas para los aragoneses dentro de su comunidad autónoma.

Las mejores ciudades para estudiar

- 1** Zaragoza
- 2** Huesca
- 3** Teruel

Las mejores ciudades para trabajar

- 1** Zaragoza
- 2** Huesca
- 3** Teruel

Las mejores ciudades para hacer negocios

- 1** Zaragoza
- 2** Huesca
- 3** Teruel

Las mejores ciudades para vivir

- 1** Zaragoza
- 2** Huesca
- 3** Teruel

Las mejores ciudades para visitar

- 1** Zaragoza
- 2** Teruel
- 3** Huesca

Las mejores ciudades para divertirse

- 1** Zaragoza
- 2** Huesca
- 3** Teruel

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

www.villafane.com

www.merco.info

A large, white ampersand logo is centered on the page, overlaid on a background image of a person walking in a hallway. The ampersand is semi-transparent, allowing the background image to be seen through it.

Villafañe & Asociados
CONSULTORES