

## La identidad como eje integrador de una marca ciudad

Verónica Durán Alfaro <sup>1</sup>, Jorge  
Alberto González Arce <sup>2</sup> y Claudia  
Mercado Peña <sup>3</sup>

---

**Resumen:** Una marca ciudad debe ayudar a una metrópoli a reposicionarse en diversos planos: cultural, social, económico, turístico, entre otros. La mayoría de las veces, estos planos tienen como función la proyección internacional; sin embargo, lo más importante debería conformarse desde una visión integradora e intercultural, constituyéndose así una marca ciudad que realmente traduzca la identidad con un objetivo desde y para sus ciudadanos; que muestre el corazón de la ciudad, y desde esta visión integradora, pueda entonces ser transferida a diversos campos e intereses. En este trabajo se analizan las aportaciones de dos equipos de trabajo en los que se plantearon proyectos para rediseñar y posicionar a las ciudades para una vida mejor. Estableciendo el papel del diseño desde una visión integradora, con un papel transdisciplinar e intercultural que pueda ser capaz de enriquecer, en el mejor de los casos, el entorno urbano y la vida cotidiana de los ciudadanos. Y se considerará cómo las malas decisiones y fallidas implementaciones de estos proyectos se traducen en ciudades en descomposición, sin identidad. Identidad que se muestra desfigurada, fragmentada y algunas veces, débil e incongruente con la riqueza cultural, caso de los países latinoamericanos.

**Palabras clave:** marca ciudad - diseño - identidad - visión integradora - interculturalidad.

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 89]

---

<sup>(1)</sup> **Verónica Durán Alfaro:** Maestra en Diseño Gráfico por la Universidad Iberoamericana. Es docente desde el año 2000 y profesor de tiempo completo en la Universidad de Guadalajara. Es integrante del Cuerpo Académico de Investigación Diseño e Identidad desde una Visión Integradora. Las líneas de investigación y publicaciones versan sobre el diseño; su didáctica y desarrollo. La retórica en el diseño, las ciencias cognitivas y el estudio de la identidad desde una visión integradora. Mail: veronica.duran@academicos.udg.mx

<sup>(2)</sup> **Jorge Alberto González Arce:** Licenciado en Diseño para la Comunicación Gráfica y maestro en Arte y Comunicación por la Universidad de Guadalajara. Desde 2005 es profesor titular del Departamento de Proyectos de Comunicación. Es integrante del Cuerpo Académico de Investigación Diseño e Identidad desde una Visión Integradora. Sus trabajos se centran en los temas de identidad corporativa, personajes gráficos y análisis de textos visuales. Mail: jorge.garce@academicos.udg.mx

<sup>(3)</sup> **Claudia Mercado Peña:** Maestra en Diseño Gráfico por la Universidad Iberoamericana. Es docente desde el año 2000 en la Universidad de Guadalajara, impartiendo los talleres de Diseño II y V. Es integrante del Cuerpo Académico de Investigación Diseño e Identidad desde una Visión Integradora. Sus trabajos se centran sobre el diseño; la identidad, el posicionamiento cognitivo, la tipografía, la retórica en el diseño y el diseño de cartel. Mail: claudia.mercado@academicos.udg.mx

## Introducción

Las marcas de ciudad, de país, de lugar o de destino están cada día más presentes en nuestro entorno contemporáneo y es muy frecuente encontrar en línea, así como en otros medios, propuestas novedosas y atrayentes de identidades visuales de este tipo. Basta con entrar a los sitios web de empresas transnacionales de *branding*, como FutureBrand, para darnos cuenta que existe un reporte anual de marcas país en el que se realiza una clasificación y una lista que da cuenta de los rangos de las mediciones del nivel o fuerza de percepción de los países de todo el mundo, tal y como se estudian y se miden las marcas corporativas y de consumo en el ámbito comercial. Si seguimos navegando en la red, podremos también encontrar en el sitio de Interbrand la marca de El Salvador; en Landor, una marca para el país “tan” Sri Lanka, otra para Azerbaiyán (Azerbaijan) –el país que te invita a “echar otro vistazo”– y otra más para la ciudad de Melbourne en Australia. En el sitio de Wolff Olins, tenemos la marca de la ciudad de Nueva York, que de alguna forma sustituye al logotipo creado por Milton Glasser y en el sitio de Saffron, podemos ver las marcas para las ciudades de Viena y Londres, entre otras más.

Lo anterior nos llevó a preguntarnos en este trabajo cuál es la naturaleza y las características de este tipo de proyectos, cuáles han sido las condiciones que determinaron su surgimiento y su desarrollo, así como qué proceso se debe de tomar en cuenta para llevarlas a cabo. También se buscó corroborar de alguna forma estos conocimientos con el estudio de casos reales de aplicación en dos diferentes lugares: la ciudad de Barcelona en España y la ciudad de Guadalajara en México.

## La marca ciudad

Kotler y Gertner (2004) mencionan que La Asociación Americana de Marketing define a la marca como un “nombre, término, signo, símbolo o diseño o una combinación de ellos” que identifican los bienes y servicios de un vendedor o de un grupo de vendedores y los ayudan a diferenciarse de sus competidores. Añaden, también, que las marcas diferencian así a los productos y representan una promesa de valor; incitan creencias, evocan emociones y propician comportamientos. De tal manera que las marcas tienen un valor social y

emocional para los consumidores, tienen personalidad y hablan por el usuario, potencian la utilidad percibida y el deseo por un producto.

Por lo que podemos entender a la marca como una construcción de significados que ayuda a los productos, servicios o empresas a que tengan un mayor valor y sean representados con más claridad ante las personas, individuos o consumidores. Así, estas personas que se resisten al caos provocado por mensajes masivos que ya no quieren oír, y que se vuelven paulatinamente más selectivos, pueden centrar su interés solo en aquellos mensajes provenientes de las marcas que les son importantes y que significan algo para ellos, con las cuales se sienten identificados y a cuyo grupo de adeptos o seguidores no les molestaría pertenecer (Neumeier, 2007). De tal forma que un producto o servicio puede desaparecer en cualquier momento, pero una marca ya posicionada es algo muy difícil de borrar (Kotler y Gertner, 2004).

Así que la marca, que pertenece más bien al ámbito comercial ha empezado a ser empleada con mayor frecuencia en los terrenos de la política pública de identidades de países y ciudades y su uso se ha extendido considerablemente. Y es que no solamente en el terreno comercial se reconoce su utilidad. Los partidos políticos, los gobiernos, las buenas causas, los cuerpos de estado o incluso las organizaciones no gubernamentales la han empezado a implementar, porque la marca, creada por el marketing -disciplina que ayuda a persuadir a un gran número de personas para cambiar su manera de pensar acerca de las cosas y así incrementar los beneficios-, tiene aplicaciones interesantes que aportar en este tipo de terrenos (Anholt, 2003).

Aunque de alguna manera podemos decir que los lugares o territorios siempre han sido marcas y que los países durante siglos han creado deliberadamente marcas de sí mismos y sus reputaciones han sido manejadas y muchas veces creadas por sus líderes (Anholt, 2003); y también que, históricamente, muchas de las naciones, como la francesa, han constituido y reconstituido sus identidades, e implícitamente han hecho diseños o rediseños de marca de sí mismos, ya que sus realidades históricas han cambiado y han tenido la necesidad de proyectar este cambio sustancial simbólicamente a sus audiencias internas o externas, el concepto de crear una marca de un país o de una ciudad y de emplear estrategias de marketing para hacerlo, todavía puede provocaren en muchas personas reacciones encontradas. Sin embargo, los países y ciudades actuales, pertenecientes a un entorno cada vez más competitivo y regido por las leyes del libre mercado y del intercambio comercial, cuya realidad ha cambiado drásticamente, están buscando la manera de demostrar su potencial turístico, de atraer inversores y personas de talento a su interior, de desarrollar marcas de consumo interno y externo a través de la exportación y de constituir un sentimiento de pertenencia e identidad entre sus habitantes. Y en orden de conseguir de manera efectiva estos propósitos en este panorama mundial cada vez más turbulento, ellos necesitan hacer uso de los todos los recursos que las técnicas contemporáneas de la creación de marca o *branding* pueden ofrecer (Olins, 2002).

Anholt (2003) nos dice que se trata de hacer un plan para definir de la manera más realista, competitiva y convincente la visión estratégica para un país, región o ciudad; visión que después tendrá que ser debidamente implementada y claramente comunicada. Y los mejores estrategias reconocen que el principal recurso y factor determinante de la esencia de marca de la mayoría de los lugares son las personas que viven ahí –sus creencias, cua-

lidades y aspiraciones—, así como las cosas elaboradas y actividades realizadas en el lugar. De manera que la marca pueda aportar a las personas interesadas en ella una verdadera experiencia basada en sus características culturales originales y legítimas. Porque la creación de una marca otorga la misma importancia a la percepción que a la realidad, ya que la primera lección que el marketing enseña es que las personas están más influenciadas por lo que creen, que por la realidad misma; y la segunda es que, las mismas personas, están menos interesadas en una entidad o marca, que lo que ella está en sí misma; así que, si de verdad a una entidad o marca le importa lo que de ella piensen, es su responsabilidad hacerse entender correctamente. De tal manera que la objetividad se convierte en una virtud cardinal en la creación de la marca de un lugar.

Es muy importante también, puntualizar que la creación de una marca es un acto estratégico y no simplemente un acto de comunicación, como lo pueden entender algunos políticos y hombres de estado que, bajo una perspectiva simplista, piensan que crear una marca país o una marca ciudad es solamente encargar o someter a concurso el diseño de un logotipo, así como crear un eslogan pegajoso que vaya situado en su parte inferior, sin distinguir con claridad lo que es una marca de un lugar y lo que es la promoción turística (Anholt, 2003). De igual manera, hay que entender que proponer una marca de un lugar es más acorde al diseño de la marca de una empresa o de una organización, por lo que sus significados se vuelven más complejos que los que se pudieran presentar en el caso de un producto o servicio. Y esto es debido a que en este tipo de marcas hay más personas implicadas o interesadas en lo que esta marca debe de ser y de significar. Pudiéndose dar el caso de la existencia de una desconexión, por citar un ejemplo, entre un encargado de turismo que presenta al país como un lugar lejano, inexplorado y vagamente poblado por personajes pintorescos y cálidos que hablan en idiomas diversos y la visión de un encargado del departamento de inversiones exteriores que encuentra este tipo de comunicación contradictoria cuando lo que necesita es persuadir a una empresa multinacional para que instale una planta de producción o tecnológica en ese lugar (Anholt, 2003).

La estrategia para la creación de marca de un lugar debe entonces, hacer énfasis en mejorar la posición de un país o una ciudad en un mercado global y debe de comprender los factores internos que pueden afectar su comerciabilidad; es decir, sus debilidades y fortalezas para competir con otros, tales como el tamaño del mercado interno, el acceso a las áreas comerciales regionales, la educación de su población, los incentivos fiscales, la mano de obra calificada, el costo del trabajo, la seguridad, los servicios y otros. Asimismo, implica tener en cuenta las condiciones externas, las oportunidades y amenazas y las fuerzas competitivas del entorno. Su proceso debe involucrar todas las partes interesadas como son el gobierno, los ciudadanos y las empresas; todos ellos con una visión compartida (Kotler y Gertner, 2004). Visión que debe dirigir una serie de acciones tácticas que puedan guiar los esfuerzos conjuntos a la realización unívoca de la marca deseada.

## La planeación de la identidad de una marca ciudad

La creación de una marca ciudad es pues, como se mencionó anteriormente, un acto de estrategia y no simplemente un acto de comunicación o de creación de un identificador gráfico o logotipo. Una estrategia que podemos entender entonces, en su forma más simple, como un conjunto de acciones coordinadas para obtener un fin (Seco, Andrés y Ramos, 2000).

De tal manera que, si las marcas no existieran, solo podríamos estar hablando de mercancías y los únicos atributos que tendríamos para venderlas serían sus características funcionales. Así pues, basándonos en estos términos comerciales, la creación de una marca ciudad es el conjunto de acciones coordinadas e integrales que se han de seguir para dotar de valor a una ciudad, para después poder comunicarlo a los individuos internos o externos que han de percibirla e intercambiar valor con ella, ya sea como sus habitantes, gobernantes, políticos, jefes de estado, inversionistas, inmigrantes y turistas que quieran vivir la experiencia de ese valor que se propone. Y ese valor que ha de construirse no es otra cosa que un conjunto de significados que han de permitir caracterizar a la ciudad como una identidad particular y única, diferente a otras de la misma especie, que le permitan establecer asociaciones perdurables con los individuos con los que ha de realizar intercambios y de los cuales ha de depender tanto su éxito como su desarrollo.

Así pues, una identidad, al igual que en una persona, provee de propósito, dirección y significado a la marca, determina cuáles son sus valores, qué es lo que representa hacia los demás, la manera en que es percibida, la personalidad que proyecta, así como cuáles son las relaciones importantes que determinan su existencia. David Aaker (1996) define a la identidad de marca como “un conjunto único de asociaciones que el estratega de marca aspira crear o mantener. Esas asociaciones representan lo que la marca significa e implica una promesa a los clientes por parte de los miembros de una organización” (p. 68); más adelante, este mismo autor agrega que “una identidad de marca debe establecer una relación entre la marca y el consumidor al generar una propuesta de valor que involucre beneficios funcionales, emocionales o de expresión personal.

La identidad de marca consiste, según Aaker (1996), en doce dimensiones organizadas alrededor de cuatro perspectivas: la marca como un producto, la marca como una organización, la marca como una persona, y la marca como un símbolo. Además, la estructura de la identidad de marca incluye tanto una identidad nuclear, que es la esencia central y perdurable de la marca y una extendida, que provee textura y complementariedad y que puede modificarse según las circunstancias y condiciones comunicativas. Así, a fin de tener textura y profundidad, una marca debe considerarse tanto como un producto, como una organización, como una persona y como un símbolo. Las perspectivas son muy diferentes y su objetivo es ayudar al estratega a considerar diferentes elementos de marca y patrones que puedan ayudar a clarificar, enriquecer y diferenciar una identidad, así como guiarlo en la toma de sus decisiones. Aclarando que no para todas las marcas se necesitan considerar todas las dimensiones o perspectivas, sino que se pueden tomar en cuenta las que se crean necesarias, vamos ahora a ver cómo algunas de éstas podrían adaptarse al caso de una marca ciudad.

Al considerar la marca como producto, estos atributos pueden ser muy importantes para construir su identidad ya que se refieren a la toma de decisiones y a la experiencia directa que la persona tiene con el lugar. Primero, está la categoría, que nos define el tipo de ciudad que queremos significar, que puede ir desde una ciudad de entornos naturales hasta ciudades altamente cosmopolitas; o bien, de ciudades enfocadas en la cultura y el conocimiento a ciudades destinadas al turismo recreativo o al culto religioso, por mencionar algunas. A su vez, habría que considerar los atributos funcionales de la ciudad que se refieren a esas características objetivas que representan un punto de diferenciación, tales como sus estructuras urbanas, sus espacios naturales, sus paisajes, sus servicios, tales como el transporte, la atención médica y la seguridad; así como las escuelas, las universidades, los centros culturales y de negocios. Dentro de esta misma perspectiva de la marca como producto, también podemos hablar de los beneficios emocionales que se refieren a las experiencias positivas que el lugar provoca en los individuos. De tal manera que en una ciudad es posible experimentar emociones de alegría, diversión, serenidad, seguridad, asombro, interés, orgullo, etcétera. Siguiendo con esta perspectiva, el tercer tipo de atributos son los beneficios de auto expresión, que se refieren a la manera en que un visitante o un ciudadano pueden hacer suyas las características del lugar como una expresión de su propia identidad. Así, ciertas personas se sentirán más identificadas con algún tipo de ciudad, pudiéndose representarse a sí mismos como intelectuales, aventureros, sofisticados, urbanos o ecológicos dentro de su entorno. Y finalmente, también habrían de considerarse los usos o ocasiones más característicos que tiene una ciudad; por ejemplo, ciudades aptas para actividades comerciales, para negocios, para el turismo, para la cultura y el conocimiento, para la diversión y el entretenimiento, o bien, para actividades de invierno o que son ideales para vivir y visitarse en verano.

Con las dimensiones anteriores se puede considerar a la marca ciudad como un producto en la conformación de su identidad; sin embargo, a un lugar hay que verlo necesariamente en los términos de una organización, ya que su naturaleza es compleja y en su constitución se encuentran implicados diversos grupos de personas o partes interesadas. Así, son muy importantes los aspectos culturales e interculturales del lugar, que implican tanto sus formas de actuar o proceder, como sus creencias y valores compartidos. Lo anterior expresado en una autodefinición también estratégica, o filosofía del lugar, en la que se debe de proyectar tanto una visión de lo que se aspira lograr en un futuro, como por un propósito y una misión en un presente para poder lograr dicha visión. De igual manera, es necesario considerar las condiciones externas que determinan su existencia tales como la evaluación de otras ciudades o lugares con las cuales se podrían comparar o competir en un dado caso, así como en las características de los individuos en los que se está pensando para que tengan una percepción favorable de la ciudad y que son necesarios para su desarrollo y crecimiento. El equilibrio y relación entre estas condiciones internas y externas ha de dar paso al punto de diferenciación que han de adoptar las ciudades en su constitución y que son características necesarias para determinar el perfil de su identidad. El resultado de esta perspectiva puede traducirse entonces los atributos de la ciudad como una organización – un grupo de personas interesadas en un mismo fin–, que son más perdurables y resistentes que los atributos de la marca como un producto. Teniendo en cuenta que es mucho más fácil copiar un producto que duplicar una organización (Aaker, 1996).

Por lo que habría que considerar a la identidad también bajo las perspectivas de la marca como una persona y la marca como un símbolo. Al plantear a una marca como una persona esta puede considerarse como poseedora de una personalidad que la identifica y vincula estrechamente con las personalidades tanto de su público interno como su público externo, favoreciendo enormemente las relaciones con ambos. Así, es posible catalogar a una ciudad como creativa, como es el caso de las ciudades que están orientadas a las actividades de las comunicaciones y el entretenimiento, o bien innovadora, abierta, romántica, conservadora e incluso divertida y con buen humor; o como el caso de la identidad propuesta para la ciudad de Londres por la agencia Saffron, en la que se le define como “peculiar”, caracterizada por un estilo discreto, seguro y autocrítico que cualquier persona que conoce Londres puede reconocer (Saffron, 2019). En cuanto a la marca como símbolo, Aaker (1996) nos menciona que todo aquello que represente a una marca, o en este caso a una marca de ciudad o de lugar, puede ser considerado como un símbolo, llegando a formar parte intrínseca de su identidad. Resalta entre ellos a las imágenes visuales, a las metáforas y a la herencia cultural que la marca tiene.

## La marca ciudad según Toni Puig

El español Toni Puig (2009), –creador del concepto marca ciudad, especialista en gestión cultural y marketing público–, propone a la marca como la propia ciudad, al estilo con el que se quiere vivir y convivir, de tal modo que la marca ciudad es lo que nos identifica con nuestra ciudad y lo que sentimos por ella.

Esto es, si partimos de las premisas que establece el *marketing* cívico –siguiendo a Puig–, se propone compartir experiencias importantes de valor ciudadano con todo el mundo. Se considera especialmente a los desprovistos de una ciudadanía activa, los vulnerables, los emprendedores y los creativos, los ciudadanos desencantados; en fin, a todos los que integran las células sociales y todo lo que esto conlleva, al patrimonio tangible y primordialmente al intangible, donde se puedan visibilizar los rasgos interculturales, las relaciones y los lazos que forman y conforman a las comunidades. La ciudad como infraestructura está muerta; es decir, lo que da vida a la ciudad y todo lo que la conforma es realmente el ciudadano. Él conforma las redes para trabajar, con un diálogo continuo, creando un compromiso de valor, en la palabra, en la autorresponsabilidad que surge, en la confianza entre la ciudadanía y considera además, una fuerte y estrecha relación intercultural.

Este tipo de *marketing* considera de manera preponderante a las ideas, los valores, las relaciones y la creatividad, con una visión de puertas abiertas, con un trabajo colaborativo e integrador, democrático, generoso y con una perspectiva y prospectiva desde y para la gente: los ciudadanos que conforman la ciudad, la economía y la gestión son vistos no como fines sino como medios importantes para lograrlos. Fines que son un bien común, ya que se debe poner siempre en primer lugar a los ciudadanos. Ellos son los que deben de tomar las decisiones. “El marketing cívico escucha a los ciudadanos, está con los ciudadanos y trabaja interactivamente con los ciudadanos. Sabe que todo lo que no es interactivo no es público” (Puig, 2009, p. 2).

Esta propuesta es realmente compleja, pero al tejer estas redes desde los ciudadanos podemos garantizar un compromiso y una transformación reales que se conviertan en los insumos para mostrar y proyectar hacia dónde se quiere ver la ciudad con su marca y con su sistema de identidad.

Ahora pues, aunque los atributos de identidad que engloban las ciudades tendrán que ser representados en primer plano a través de una identidad visual que será la cara visible de la marca, hay que considerar que la marca ciudad es un conjunto de estrategias integrales y procesos de diagnóstico e investigación y no puede limitarse tan solo a una expresión gráfica en un signo identificador. Éste debe de estar envuelto en un sistema complejo transmedial que pueda realmente impactar dentro y fuera de la ciudad y llegar a un grado máximo de integración entre todos los ciudadanos. El grado de identificación y proyección al futuro deben de estar consensuados; esto es, es un trabajo arduo y complicado a partir desde los ciudadanos, pero es el método para que los resultados sean perdurables y memorables, de manera que los promotores que día a día viven y reflejan esos atributos de identidad que han sido identificados por ellos mismos se vuelven el arma más poderosa para construir una ciudadanía que se muestra a partir de su marca ciudad.

De manera que la marca ciudad será entonces una herramienta fundamental como estrategia para posicionarse en todos los sectores, pero sobre todo ofrecer calidad de vida a sus habitantes y visitantes. Hay que recordar que la marca tiene un valor emocional, tiene personalidad y puede hablar por el ciudadano, evidenciando sus características culturales originales y legítimas.

Para poder lograr lo anterior se requiere de una visión integradora, esto es, que involucre a todos los sectores: ciudadanos locales, extranjeros, instituciones gubernamentales, organizaciones públicas y privadas. Todos los sectores entrelazados en un esfuerzo por garantizar la experiencia de una ciudad desde distintos ámbitos: económico, cultural, social, institucional, etcétera. Es decir, de lo que ha sido hasta lo que es, tanto de locales como externos, para cambiar o reforzar el concepto de la ciudad. Pero una vez que se ha logrado lo anterior –recomienda Puig–, se debe volver a empezar, es así como se van reinventando las ciudades, ya que como entes vivos las ciudades están en un cambio constante por lo que el proceso de diseño de marca ciudad es un proceso iterativo.

Ahora veamos como la marca ciudad es definida por el *city marketing*. En éste lo que se busca es posicionar a la ciudad por medio de experiencias y sensaciones que se puedan sentir como un ciudadano local. Esta disciplina se crea a partir de la búsqueda de una identidad que diferencie las cualidades, valores de una ciudad, proyectando esas cualidades tanto a locales como extranjeros, generando estrategias que engloben aspectos culturales, infraestructura, urbanismo, transporte, salud, y se manifieste a través de la identidad visual y un slogan. Donde se representan valores, cultura, singularidades de lugar, entre otros. Lo anterior no quiere decir que se resume a un logotipo o una identidad visual, sino la suma de todas las experiencias. Para Puig (2009) el *city marketing* es “el concepto actual para debatir, trabajar y gestionar las ciudades que apuestan por más y diferente ciudades” (p. 31). Entonces el trabajo colaborativo que propone el marketing cívico ayuda a fortalecer estas cualidades que son reales y parten primordialmente de los intereses y necesidades de los ciudadanos.

Puig desglosa el término *city marketing* en partes. La primera es la ce de *city* e incluye cuatro ces cardinales: la primera son los ciudadanos, la segunda la ciudad, la tercera la comu-



nicación y la cuarta la confianza. Estas cuatro ces tendrán que ser trabajadas en conjunto y en ese orden jerárquico.

Siguiendo al autor, después menciona que el *city marketing* es triangular. El primero traza la ciudad que opta por una vida/futura mucho mejor. A esta parte Puig la llama *city marketing* de rediseño, en ella se debe trabajar no solo en el ámbito de gobierno, sino se debe involucrar a la ciudadanía, a los ámbitos comercial, empresarial, cultural, de educación, de salud, etc. El marketing de implicación, en palabras de Puig, “da a conocer este rediseño y lo mantiene dinámico y apasionante. Y, por último, el *city marketing* de competencias: su intención es lograr ciudades más atractivas en comparación con otras” (Puig, 2009, p. 32). Para lograr que una ciudad se reinvente, Puig (2009) propone:

1. Establecer un objetivo y una misión realistas: comunicar lo que somos, lo que hacemos, dónde queremos estar y cómo queremos que nos vean.
2. Implicar a las organizaciones de la sociedad civil para construir un “consejo de ciudad”.
3. Hacer una red de equipamientos sociales y colectivos: transporte público, plazas, andadores, calles. Cuidar los espacios públicos.
4. Informar todos los servicios que ofrece el ayuntamiento con un catálogo: parques, hospitales, teatros, museos, centros cívicos, complejos deportivos, mercados, oficinas de atención a la ciudadanía, etc.
5. Aprovechar días festivos tradicionales para hacer movilizaciones ciudadanas y convivencias.
6. Hacer un plan de comunicación en medios: prensa, radio, televisión, revistas, Internet, etc.,
7. Comunicar con arte, ser un poco más poéticos. Contar relatos, comunicar con un lenguaje realista, amable, no oficialista.
8. Tener comunicación constante de los avances y logros del ayuntamiento (p.32).

Estas consideraciones son vitales para plantear el diseño de una marca ciudad y deben de integrarse con mucho cuidado, siempre sin olvidar que son, para y por los ciudadanos. Cualquier beneficio que esto pueda dar. Los ciudadanos deben de ser parte activa y medular del proceso, desde una perspectiva donde los gobernantes están para y por el pueblo y el concepto central sería construir la *polis* –en el sentido griego–, donde un aspecto primordial es el espíritu cívico y el fomento de la participación ciudadana.

## **Análisis de dos marcas ciudad**

Tomemos entonces lo anterior para realizar un análisis de dos marcas ciudad: Barcelona, España y Guadalajara, México. Se seleccionaron estas dos ciudades porque Barcelona es una ciudad que ha sido referente por su marca ciudad, ha buscado posicionarse en el mapa internacional como un lugar atractivo no solo para sus habitantes, con una visión

centrada no solo en su parte turística. Ha atraído inversión y talento. Ha mostrado su arquitectura, sus lugares, su interculturalidad, su identidad. Ha demostrado una gran visión y una gran competitividad. Todo lo anterior se ha considerado de alguna manera en sus propuestas que se han traducido en valores tangibles e intangibles. Esta ciudad ha trabajado iterativamente en su marca ciudad como un factor de valor y siempre es un punto de referencia cuando se quiere hablar de la marca ciudad. Y con respecto a la ciudad de Guadalajara, se seleccionó ésta, ya que tenía la propuesta de transmitir la esencia e identidad cultural de esta ciudad, para fomentar el sentido de pertenencia y cuidado por la ciudad, además de buscar posicionarse en el resto del mundo e impulsarse como un destino turístico atractivo buscando además la inversión extranjera. En fin, la propuesta era resaltar los valores positivos de Guadalajara. Valenzuela (2019) en su sitio web explica que:

Una marca ciudad tiene tres grandes objetivos: reforzar la identidad y sentimiento de pertenencia de sus habitantes, favorecer su posicionamiento nacional e internacional y ser un vehículo que represente la promesa de ciudad en el mundo. Lograr esto es posible sólo si la marca refleja la esencia de su ciudad y, al mismo tiempo, se convertirse en un símbolo de la misma. En el caso de Guadalajara, había un reto adicional: que la marca lograra representar a los nueve municipios que conforman el área metropolitana. Para cumplir con tan ambiciosos objetivos, una marca ciudad debe ser sencilla, entrañable y memorable. El reto es que permanezca a través de las generaciones y sobreviva al cambio de administraciones de gobierno; esto sólo se puede lograr si la gente se apropia de ella. Un ejercicio de apropiación de esta naturaleza depende en parte de la propuesta conceptual y gráfica de la marca, pero fundamentalmente de que esté acompañada de una serie de acciones de gobierno, empresarios, líderes y sociedad que transformen a la ciudad; esto es, la marca ciudad es un discurso que, por más atractivo o seductor que sea, no podrá sostenerse sin acciones encaminadas a mejorar la ciudad y la calidad de vida de su gente. Se puede hacer una marca y de manera paralela trabajar en los problemas de la ciudad. Son dos ejercicios que no se excluyen, por el contrario, se necesitan y se complementan (s/p.).

### **Barcelona y su proyecto de *city branding*: AlwaysBarcelona**

Barcelona es una ciudad declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, es cosmopolita y vanguardista con grandes atributos, reconocida como ciudad global por su importancia cultural, comercial y turística. Con construcciones emblemáticas como las de Gaudí, por ejemplo, que se destacan por su patrimonio histórico-artístico e influencia turística. Todo esto hace de Barcelona una ciudad capaz de ofrecer tanto a los ciudadanos locales como los externos un sin fin de experiencias en todos los ámbitos de la ciudad. Esta ciudad evalúa y rediseña su marca ciudad desde una perspectiva prospectiva e iterativa ya que sus realidades históricas van cambiando y se tiene la necesidad de proyectar esos cambios.

El proyecto de la marca Barcelona comenzó de la mano de la consultora Summa Branding, quienes realizaron los estudios de mercado en diferentes fases de investigación. A partir de esos estudios se llevó a cabo el proyecto que duró dos años. Se contó con la opinión de representantes y ciudadanos de los municipios de Barcelona, así como de ciudadanos de Europa, Asia y América y de expertos internacionales en *city branding*, y a representantes de los 36 municipios del Área Metropolitana de Barcelona. Monitorizamos más de 260.000 conversaciones en *Twitter* y llevamos a cabo *workshops* de co-creación con profesionales destacados de doce ámbitos estratégicos para la ciudad, como son conocimiento, educación, salud, biociencia, comercio, turismo, dinamización económica, economía social, modelo urbano, innovación tecnológica, emprendedores, talento local e internacional y líderes de opinión (Summa, 2019, s/p).



**Figura 1.** Código QR que enlaza al brandbook *Identitat i posicionament de Barcelona. Un relat coral* (Ayuntamiento de Barcelona, 2019, s/p.).

El *city branding* consiste en mostrar a la ciudad más allá de un concepto turístico; es mostrar a la ciudad bajo el concepto de interculturalidad; entendiendo este concepto como la interacción entre las distintas culturas de una manera horizontal, que permiten y favorecen la integración y por lo tanto la relación, convivencia y acercamiento entre culturas. Uno de los aspectos que promueve la ciudad de Barcelona es englobar todas las cualidades que ofrece la ciudad y sus ciudadanos, desde talento, artistas, cultura, sus valores, a grandes rasgos, una ciudad más humana, que responde a una manera ser y de hacer más abierta y global. Pero todo lo anterior es una tarea que debe ser constante, pero sobre todo colectiva. Por lo tanto, su intención es trabajar de manera global para posicionar como propósito principal a Barcelona como una ciudad modelo, y ser referente en muchas áreas. Con la finalidad de que se perciba no solo como un lugar turístico sino como una ciudad de negocios, innovación, ciencia, tecnología, talento, eventos, etc. Para lograr lo anterior, se deben aplicar estrategias distintas, de tal manera que edificar una marca ciudad no es tarea fácil se requiere de un trabajo arduo que consiste en mucha investigación, entrevistas, monitoreo, tomar en cuenta distintos factores que brinda las ciudades en distintos campos y como se debe trabajar de manera óptima para brindar en todos los niveles la mejor experiencia como ciudad.

La consultora Summa Branding, a partir de la investigación, fundamentó el trabajo en seis pilares para lograr una ciudad global. Estos pilares fueron: conexión, iniciativa, alma,

contrastes, talento, compromiso. Su metodología consistió en investigación y trabajo de campo, entrevistas en línea a personas en un rango de edad de 18 a 65 años de edad, en distintas áreas como ciudadanos locales, empresarios, líderes de opinión, expertos internacionales en *city branding*, destinos turísticos, centros de negocio, centros de investigación e innovación –diríjase al *brandbook* a través de la primera figura para visualizar el proyecto completo–.

Según Barcelona City Council, (2019), las expectativas planteadas para este proyecto fueron:

1. Una imagen positiva y más rica en todo el mundo.
2. Una ciudad para vivir y crecer.
3. Un buen lugar para invertir y hacer negocios.
4. La nueva industria emergente: sectores tecnológico, biomédico y digital.
5. Una ciudad asociada a la creatividad y al diseño.
6. Barcelona sigue ofreciendo una experiencia vibrante.
7. Barcelona aborda adecuadamente los desafíos que enfrenta una gran ciudad.
8. Barcelona residentes, orgullosos de su ciudad.
9. La ciudad para *City Slickers* –una persona que vive en una ciudad y que no tiene experiencia o conocimiento sobre vivir en el campo–.
10. Barcelona cumple con las expectativas (s/p.).

En el sitio web de la Consultora Summa se explica también que:

Barcelona es una ciudad diversa y creativa, que posee múltiples facetas y donde los contrastes conviven de manera armónica. El concepto creativo expresa estos conceptos a través del logotipo #AlwaysBarcelona, que introduce un elemento cambiante en la B –marca mutante, ejemplos de esta son casos como la propuesta de Jason Little e Ivana Martinovic para la ciudad de Melbourne, la nueva Marca País Colombia, la marca Obama, la Telefónica Brasileira Oi y Nickelodeon, entre muchas otras–, una inicial característica que ya forma parte del imaginario visual de la ciudad. Las diferentes B's permitirán expresar la identidad de la ciudad y adaptarse a las distintas necesidades y ámbitos en los que deberá actuar (Recuperado de: <https://summa.es>).

Notemos la mutación de la marca en las siguientes imágenes:



**Figura 2.** Mutaciones de la identidad visual *Always Barcelona* (Ayuntamiento de Barcelona, 2019).

### **Marca ciudad de Guadalajara, Guadalajara**

Guadalajara es una ciudad que se localiza en el oeste de la República Mexicana, en la región occidental del Pacífico. Es la capital del estado de Jalisco y al mismo tiempo, constituye la ciudad más poblada de México y la décima ciudad más poblada de América Latina. Como se puede deducir, es una de las urbes más importantes del país y concentra buena parte de sus instituciones financieras, políticas, culturales y educativas. Es, además, la tierra del tequila y el mariachi.

Su gastronomía es ampliamente reconocida y muchos de sus platillos representan la figura de la comida mexicana. La figura del charro con traje y sombrero montado en caballo está muy ligada a la ciudad de Guadalajara.

Los atributos o asociaciones de identidad que tiene la marca ciudad de Guadalajara están soportados por los siguientes pilares:

- Guadalajara es el punto de encuentro de toda una región y el lugar donde conviven las tradiciones de un territorio, que dan lugar a la identidad de la ciudad.

- La ciudad tiene expresiones artísticas y culturales que ya están posicionadas en el mundo. Guadalajara es innovación y vanguardia, por ello experimenta un proceso de renovación que promete un futuro atractivo para la ciudad.
- Está llena de ritmo. Su musicalidad es fuente de inspiración.



**Figura 3.** Código QR que enlaza al sitio web Guadalajara (2019).

Diseñada por la agencia Euzen Consultores, una empresa tapatía dedicada a la comunicación política, en colaboración con La Covacha y Mexican Mister Machín –referirse a la figura tres–.

Valenzuela (2019), –diseñador de euzên consultores, agencia encargada del diseño de la marca ciudad Guadalajara y miembro del equipo de diseño–, menciona que el reto fue esta marca permaneciera a través de las generaciones y sobreviviera al cambio de administraciones de gobierno. Y esto sólo se podría lograr si la gente se apropiaba de ella. Un ejercicio de apropiación de esta naturaleza depende en parte de la propuesta conceptual y gráfica de la marca –referirse a la figura cuatro–, pero fundamentalmente de que ésta esté acompañada de una serie de acciones de gobierno, de empresarios, de líderes y de la sociedad que transformen a la ciudad. Esto quiere decir que la marca ciudad es un discurso que, por más atractivo o seductor que sea, no podrá sostenerse sin acciones encaminadas a mejorar la ciudad y la calidad de vida de las personas. Se puede hacer una marca y de manera paralela trabajar en los problemas de la ciudad. Son dos ejercicios que no se excluyen, por el contrario, se necesitan y se complementan.



**Figura 4.** Marca ciudad de Guadalajara, Jalisco, México (Guadalajara Guadalajara, 2019).

Una marca que impulse el sentir, el pensar y el ser de todos los ciudadanos que habitan y construyen a Guadalajara, así como blindar su promoción y recursos de intereses políticos, fue el mensaje que el gobernador del Estado, Aristóteles Sandoval, dio durante la presentación de la marca ciudad (2016).

La identidad visual se basó en la famosa canción para mariachi de Pepe Guízar, *Guadalajara, Guadalajara*, una composición musical mítica y conocida internacionalmente, que sirve de ejemplo perfecto para transmitir la esencia e identidad cultural de esta ciudad. Con la propuesta de marca ciudad se pretende promocionar y posicionar la metrópoli internacionalmente, incrementar la afluencia turística y continuar atrayendo inversiones del extranjero.

Según lo declarado por Sandoval, (2016). Los nombres de las ciudades son marca, las marcas ciudades son referencia sobre una identidad, se han convertido en nativos estratégicos que se integran en el valor relacional, cultural, social y económico del estilo de vida de cada una de ellas.



**Figura 5.** Aplicaciones de la marca ciudad de Guadalajara (Guadalajara Guadalajara, 2019).

Sin embargo, Valenzuela (2019) menciona sobre el proceso del diseño de la marca:

¿Cómo representar una marca sonora? Sólo utilizando el estribillo podíamos lograr la referencia directa a la canción y aprovechar todas sus posibilidades; era inevitable utilizar las dos palabras: Guadalajara, Guadalajara. El siguiente reto era encontrar una solución para una marca de 22 letras y lo hicimos: para resolver una marca sonora, la solución era diseñar un logotipo que se leyera cantando.

Con este objetivo, un equipo de 36 personas conformado por diseñadores gráficos, sociólogos, filósofos y comunicólogos, se concentró durante nueve meses en realizar un proceso de investigación sobre las marcas ciudad más exitosas del mundo, analizarlas, discutir las, contrastar todo tipo de soluciones gráficas, realizar cientos de bocetos; a partir de todo ese trabajo se tomaron las siguientes decisiones: Utilizar una tipografía condensada para mostrar una marca compacta, de fácil lectura y que lograra mostrar los 22 caracteres como un solo ícono. Se utilizó una fuente inspirada en los rótulos de las calles de la ciudad y en los carteles del Cine de Oro mexicano, con el propósito de fortalecer la mexicanidad y arraigo que provoca la marca. No había que inventar nada, la ciudad misma indicaba el camino.

Con esto se logró la sensación de musicalidad, forzando a que la marca se lea cantando. Para la definición de colores recurrimos a la sinestesia, un método de enseñanza musical que asocia el sonido de las notas musicales con la paleta de colores. En este caso, a la canción Guadalajara corresponden: tono rosa – pantone 213C (Re), tono azul–, pantone 298C (Sol) y un tono naranja –pantone 715C (Si)– (s/p).

Aquí, en estas líneas, podemos darnos cuenta de uno de los grandes errores que se cometen al plantear la identidad de una marca ciudad. Donde ésta se determina a partir de un solo grupo de personas: los políticos en turno y la agencia de diseño dentro de un espacio cerrado sin buscar implicar a las partes interesadas en una estrategia para la marca ciudad. Porque, quién preguntó a los demás ciudadanos si la canción de Guadalajara y la gráfica de su estribillo era la cara más idónea para que fuera la representante de Guadalajara a los ojos del mundo. ¿Qué de verdad no tenemos nada más que ofrecer que el tequila y folclor estereotipado?

García (2016) menciona que,

El problema, bajo mi punto de vista, es que esta estrategia pone en valor aspectos demasiado tradicionales de la ciudad, y se olvida de la vanguardia y la innovación de la que pretenden hacer gala de cara al exterior, Guadalajara es innovación y vanguardia, por ello experimenta un proceso de renovación que promete un futuro atractivo para la ciudad (s/p.).

La identidad gráfica creada para la ciudad utiliza códigos anticuados; desde las tipografías hasta los mensajes o las imágenes, nos hablan de un Guadalajara tradicional y folclórico



que poco nos inspira vanguardia y progreso. Atributos mencionados en sus pilares para desarrollar la marca, lo que muestra una incongruencia.

La nueva imagen de la ciudad de Guadalajara se presentó el primero de agosto de 2016, con una robusta propuesta audiovisual y un nuevo logo, en honor a la canción popular de José Guízar Morfín, sin embargo la reacción en las plataformas mediáticas inmediatamente lo compararán con el logo de una identidad previa, la socialización y medición fue monitoreando las redes sociales, las cuales a los dos años estaban ya desactualizadas, lo que nos hace inferir que es un proyecto personal que no implica a la ciudadanía, ni con una proyección prospectiva de desarrollo integral e intercultural.

## Conclusiones

Es este escrito comenzamos estableciendo primero una visión global de lo que es una marca y observando cómo este tipo de proyectos destinado a un ámbito comercial se han ido aplicando paulatinamente a otro tipo de terrenos como son las organizaciones no lucrativas, la política pública, las personas y en este caso que nos ocupa: las ciudades junto con los lugares, las naciones o países. También vimos que el hecho de crear una marca es un acto estratégico de creación de significados –llámense atributos, valores o asociaciones–, en los que se deben tomar en cuenta varios factores de identidad, ya que una marca ciudad puede ser considerada en sus diferentes dimensiones tanto como producto, como persona, como símbolo y la más importante de todas, como una organización, como una entidad viva conformada por un conjunto de personas interesadas en un mismo fin, que buscan tener una presencia de valor tanto interna como externa en los individuos que, de alguna u otra forma, pueden contribuir con su destino y su desarrollo. Por lo que es de suma importancia la integración y la interculturalidad de estas propuestas de valor, unidas todas en una visión compartida a la que todos los implicados logren llegar algún día a través de líneas de acción integradora y de una adecuada comunicación. Y que, por lo pronto, sirva este destino para trazar un camino armonioso por el cual poder transitar.

Después vimos, a través de la visión particular de Toni Puig, cómo el marketing cívico es vital para el *city marketing*, ya que nos plantea cómo poder trabajar desde y con la sociedad, tejiendo redes que ayuden a que estas propuestas de identidad de las marcas ciudad los inviten a que, como ciudadanos, se apropien y se hagan símbolos vivos de su comunidad.

En seguida, observamos a través de ejemplos de casos, los procesos que eran necesarios para mostrar cómo el factor de investigación desde los ciudadanos da una mayor seguridad a una estrategia. Es el caso de #AlwaysBarcelona, que plantea en su *Brandbook* claramente los pilares desde donde se partieron. Así como, por medio de un método bien establecido y un proceso cuidadoso que parte desde la idea del bien común, puede resultar un proyecto del cual la ciudadanía puede apropiarse y así como todos los demás sectores beneficiarse. También pudimos comprobar cómo esta ciudad ha dado preponderancia a aspectos tales como, rediseñarse con una personalidad para el mundo, preparada para afrontar nuevos retos sociales, culturales, económicos, tecnológicos, educativos, etc., po-

tenciando al máximo su creatividad, capacidades y dimensiones, ofreciendo tanto a sus habitantes como visitantes un modelo de ciudad. Así como también estableciendo cómo se debe vivir la ciudad, brindando calidad de vida para todos. En pocas palabras, una ciudad global, respaldada por la marca ciudad.

Barcelona es una ciudad querida con unos iconos y un imaginario construido reconocidos globalmente. Este imaginario es capaz de generar una respuesta emocional positiva casi universal en todo tipo de personas, condiciones e intereses. Forman parte del alma de Barcelona las tradiciones y las fiestas populares, la vida de barrio, la cultura en la calle, los mercados municipales, la red de bibliotecas, el encanto de los rincones escondidos, la vida nocturna y tantas otras cosas. Un alma a veces indescriptible pero siempre reconocible. Estos son considerados aspectos integrales desde la ciudadanía para plantear los argumentos y estrategias para la propuesta, considerando el tejido social y el *marketing* cívico. Barcelona pretende así que se pueda disfrutar de una vida plena en todos los sentidos. Ser una ciudad que permita a las personas potenciar al máximo las diferentes facetas de su vida, sin tener que renunciar a ninguna. Porque la realización personal, familiar, profesional y social van de la mano. Una ciudad que ofrece todo lo necesario en las diferentes etapas de la vida. Por otro lado, también observamos que, al igual que la ciudad de Barcelona, Guadalajara es una ciudad con una riqueza e historia ancestral: iconos, tradiciones, mitos, leyendas. En sí, todo su patrimonio intangible como el tangible son vastos y caracterizan al propio país. Sus pueblos originarios, sus mercados municipales: el Libertad –conocido como San Juan de Dios<sup>1</sup>–, el Corona; sus templos como La Catedral y El Expiatorio –por nombrar algunos–, su gastronomía como la torta ahogada, la carne en su jugo, la birria, su pan salado, las jericallas; sus bebidas como el tequila, el tejuino; sus barrios como el de Anasco, Santa Tere, su barranca de Huentitán, sus fiestas populares como las Fiestas de Octubre, su arquitectura como la del Teatro Degollado, el Instituto Cultural Cabañas, entre muchos otros. Además, Guadalajara cuenta con la segunda feria del libro más importante del mundo: La Feria Internacional del Libro de Guadalajara.

Así es como esta riqueza patrimonial, junto con sus ciudadanos, su historia, su presente y su futuro son un conjunto integrado de atributos de identidad e interculturales que pueden ser aprovechados para construir una marca ciudad, con un perfil cultural que parta de un proyecto integrador, prospectivo y logre un mejor futuro para todos.

También vimos que, por su parte, hoy la marca ciudad de Guadalajara no refleja en sus medios un proyecto integrador. El trabajo interdisciplinar tampoco está registrado, no hay evidencia de sus estrategias integradoras que impacten en las políticas públicas y culturales, que son las que podrían llevar a construir el cambio para la ciudadanía. El proyecto no muestra un manual completo –como el de la ciudad de Barcelona, consultar el *Brandbook* figura uno p. 11–, donde se evidencie el proceso metodológico, el cual ayude a diseñar un plan de desarrollo que pueda aplicarse a mediano y largo plazo y en donde se muestre cómo y hacia donde serán encaminadas cada una de las estrategias planteadas.

Ahora bien, se puede encontrar en la red un micro proceso –que se dice tomó varios años, pero se resume en apenas una línea–, en donde se habla de un marca ciudad sonora y como ésta fue traducida; más sin embargo, no se establece nunca el proceso del diagnóstico, el trabajo con la ciudadanía, los sectores involucrados, el plan de acción y las estrategias integrales como se mencionó en su página:

Un ejercicio de apropiación de esta naturaleza depende en parte de la propuesta conceptual y gráfica de la marca, pero fundamentalmente de que esté acompañada de una serie de acciones de gobierno, empresarios, líderes y sociedad que transformen a la ciudad; esto es, la marca ciudad es un discurso que, por más atractivo o seductor que sea, no podrá sostenerse sin acciones encaminadas a mejorar la ciudad y la calidad de vida de su gente. Se puede hacer una marca y de manera paralela trabajar en los problemas de la ciudad. Son dos ejercicios que no se excluyen, por el contrario, se necesitan y se complementan” (Valenzuela, 2019, s/p.).

Reiterando que es importante mencionar que el discurso que puede leerse es contradictorio a lo que se presenta en sus videos y comunicación oficial, ya que se habla de desarrollo y se visualiza el folclor y lo clásico. Hay incongruencia de igual manera en decir que es una marca para que perdure, cuando los teóricos de *city marketing* establecen que son marcas vivas, cambiantes junto con su comunidad, hay que estar evaluando y configurando estrategias que sean parte de los ciudadanos y que puedan a su vez ser permanentes en lo iterativo. Entonces podemos afirmar que el proceso de diseño de una marca ciudad que no tiene un proceso colaborativo, iterativo e integral estará destinado a tener un destello fugaz y nunca pasará a ser parte de los símbolos que se apropian los ciudadanos y mucho menos se podrá ver a la marca ciudad con la seriedad y el impacto real. Un impacto que constituye y refleja un mejor futuro, una ciudad habitable y en desarrollo, tanto humano, como tecnológico, económico, político, social, etc. Es decir, se debe mostrar quiénes somos y a dónde vamos con una proyección de mejora. Y para lograr esto es necesario el trabajo de todos, no es responsabilidad de una persona ni un capricho. Es construir verdadera ciudadanía para bien común. Retomando los puntos que Toni Puig propone, podemos ver claramente como el ejemplo de Guadalajara cumple con tan solo unos pocos. En cambio, Barcelona, ha revisado cada uno con detenimiento.

## Notas

1. El mercado Libertad es conocido como San Juan de Dios por encontrarse enfrente del templo con este nombre. Se ubica en el cruce de las calles Juárez y La Calzada Independencia, lugar donde antiguamente pasaba el río de San Juan de Dios, que abastecía de agua a la ciudad y la dividía en dos zonas muy características.

## Referencias Bibliográficas

- Aaker, D. (1996). *Building strong brands*. New York: The Free Press.  
 Ajuntament de Barcelona (ed.) (2019). *Identitat i posicionament de Barcelona. Un relat coral*. Recuperado el 16 de mayo de 2019 de: [www.always.barcelona](http://www.always.barcelona)

- Anholt, S. (2002). Nation-brands and the value of provenance. En Morgan, N. and Cardiff, A. (comp.). *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*. Oxford: El Sevier.
- Anholt, S. (2003). Branding places and nations. En Clifton, R. and John Simmons. *Brand and Branding*. London: The Economist and Profile Books.
- Barcelona City Council. *Barcelona in the Eyes of the World 2018*. Recuperado el 16 de mayo de 2019 de <https://www.always.barcelona/pdf/Barcelona-als-ulls-del-mon-en.pdf>
- García, M. (2016). La ciudad mexicana de Guadalajara presenta su nueva marca, basada en la famosa canción. En *Brandemia*. Recuperado el 30 de agosto de 2019 de: <http://www.brandemia.org>
- Guadalajara Guadalajara (2019). Recuperado el 15 de mayo de 2019 de <https://guadalajara.guadalajara.mx/>
- FutureBrand (2019). *FutureBrand Country Index 2019*. Recuperado el 30 de agosto de 2019 de: <http://www.futurebrand.com>
- Kotler, P. y Gertner, D. (2002). Country as brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective. En Morgan, N. and Cardiff, A. (comp.). *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*. Oxford: El Sevier.
- Neumeier, M. (2006). *The Brand Gap. How to bridge the distance between business strategy and design*. Berkeley: New Riders.
- Neumeier, M. (2007). *Zag. The #1 Strategy of High Performance Brands*. Berkeley: New Riders.
- Olins, W. (2002). Branding the nation: the historical context. En Morgan, N. and Cardiff, A. (comp.). *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*. Oxford: El Sevier.
- Puig, Toni (2008). *Marca ciudad. Cómo rediseñar creativamente para afrontar diferencia y vida emergente Barcelona como estilo*. Recuperado el 23 de mayo de 2019 de: <https://www.tonipuig.com>
- Puig, Toni (s.f.). *Mi último proyecto municipal; Marketing cívico. Ideas y gestión para los centros cívicos en los barrios y en red de ciudad*. Recuperado el 30 de agosto de 2019 de: <https://www.tonipuig.com>
- Sandoval, A. (2016). Discurso pronunciado por el Gobernador del Estado de Jalisco, durante la presentación de la marca ciudad “Guadalajara, Guadalajara”, en el paraninfo de la Universidad de Guadalajara. Recuperado el 28 de mayo de 2019 de: <https://www.jalisco.gob.mx>
- Seco, M., Andrés, O. y Ramos, G. (2000). *Diccionario Abreviado del español Actual*. Madrid: Santillana.
- Summa (2019). *Barcelona a ojos del mundo 2018*. Recuperado el 30 de agosto de 2019 de: <http://www.always.barcelona>
- Summa (s.f.). Barcelona ya tiene estrategia de City Branding. En *Summa*. Recuperado el 28 de mayo de 2019 de: <https://summa.es>
- Valenzuela, R. (2019). Guadalajara, Guadalajara: una marca sonora. En *Rafael Valenzuela*. Recuperado el 03 de junio de 2019 de <http://www.rafaelvalenzuela.mx>

**Abstract:** A City Branding can contribute to a metropolis to reposition itself in diverse planes: cultural, social, economic, tourist, among others. Most of the time, these plans have international projection as their function. However, the most important thing should be that they conform from an integrating and intercultural vision, thus constituting a City Branding that really translates the identity with a goal from and for its citizens; That shows the heart of the city, and from this integrating vision, it could then be transferred to different fields and interests. This paper analyzes the contributions of various work teams in which projects are proposed to redesign and position cities for a better life. Establishing the role of design from an integrating perspective, with a transdisciplinary and intercultural role that can be able to enrich the urban environment and the daily life of citizens, at best. And they will also consider how bad decisions and failed implementations of these projects are translated into cities in decomposition and with an identity that is shown disfigured, fragmented and in many cases weak and incongruent with cultural wealth: case of some Latin American countries.

**Keywords:** City Branding - Design - Identity - Integrating perspective - Interculturality.

**Resumo:** Uma Marca da Cidade pode contribuir para uma metrópole se repositonar em diferentes planos; cultural, social, econômica, turismo, entre outros. Esses planos têm a projeção internacional na maior parte do tempo. No entanto, o mais importante deve ser baseado em uma visão integradora e intercultural, constituindo assim uma Marca da Cidade que realmente traduza a identidade com um objetivo de e para seus cidadãos; Ele mostra o coração da cidade e, a partir dessa visão integrada, pode ser transferido para diferentes campos e interesses. Este artigo analisa as contribuições de várias equipes de trabalho em que os projetos são propostos para redesenhar e posicionar as cidades para uma vida melhor. Estabelecer o papel do design a partir de uma visão integrada com um transdisciplinar e papel intercultural para ser capaz de enriquecer o ambiente urbano e na vida cotidiana dos cidadãos, na melhor das hipóteses, e considerar como decisões e implementações fracassadas ruim desses projetos são traduzidos em cidades em decomposição, sem identidade. Identidade desfigurada, fragmentada e em muitos casos fraca e incongruente com a riqueza cultural, caso dos países latino-americanos.

**Palavras chave:** Cidade de marca - Design - Identidade - Visão integradora - Interculturalidade.

[Las traducciones de los abstracts fueron supervisadas por el autor de cada artículo]

---