

CITYMARKETING EN CIUDADES INTERMEDIAS: CASO PALMIRA

CITY MARKETING OF INTERMEDIATE CITIES: THE PALMIRA CASE

Miguel Ezequiel Badillo Mendoza
Docente de la Universidad Pontificia Bolivariana, Colombia
ezequielb72@gmail.com

Resumen

En este artículo se presentan los resultados de la investigación Citymarketing en ciudades intermedias: caso Palmira, específicamente en su etapa de diseño. Este proyecto surgió de la necesidad de generar acciones académicas y metodológicas para desarrollar un mecanismo que permitiera el diseño de un instrumento de gestión y promoción de la ciudad. La población de estudio se integró con habitantes de la ciudad, visitantes y dirigentes de diversos sectores del departamento del Valle del Cauca. La metodología empleada se basó en un estudio documental y el uso de instrumentos cualitativos, como cartografías urbanas, estudio de imaginarios y mediciones cuantitativas de comunicación publicitaria. Para su realización se estructuró en dos fases: La primera donde se estableció un eje conceptual para la implementación de un Plan de citymarketing en Palmira y una fase 2: donde se desarrolló la sensibilización, la caracterización de la ciudad, los lineamientos estratégicos, los parámetros para la construcción de la marca y el diseño del Plan de Comunicaciones.

design stage. This project arose from two specific problems, i.e the need to generate academic and methodological actions to promote the strengths of the municipality that allow it to extend its competitive advantages and, to develop a model to implement city marketing in intermediate cities, in a structured way with objectives and strategies that integrate marketing and social components. The population in this study joined locals, visitors, and leaders of various sectors in the State of Valle del Cauca. The methodology is based on a documentary study, the use of qualitative instruments, such as e.g. municipal maps, and the study of imaginary scenarios, and measurements of advertising communication. To achieve this, the study was structured in two phases: a first phase in which established a conceptual foundation was established for the implementation of a citymarketing plan in Palmira, an a second phase for raising awareness, characterizing the city, establishing the strategic guidelines and parameters for branding, and designing a communications plan.

Palabras clave

Citymarketing, Palmira, marca, desarrollo urbano.

Keywords

City marketing, Palmira, brand, urban development.

Abstract

This paper presents the results of a research study of city marketing of intermediate cities. It specifically addresses the case of Palmira in its

Clasificación JEL: M390

Fecha de recepción: 15 - 03 - 2010

Fecha de corrección: 28 - 05 - 2010

Fecha de aceptación: 14 - 06 - 2010

Introducción

El tema del desarrollo de un mecanismo que permitiera el diseño de un instrumento de gestión y promoción de la ciudad de Palmira, siempre ha sido un interés de diversas áreas de la ciudad. La Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Palmira, inicia esta indagación en el 2003 a través del CIDI (Centro Integrado para el Desarrollo de la Investigación) con un equipo de estudiantes liderado por el docente Harold Viáfara Sandoval, quien estructura el proyecto Plataforma de Posicionamiento de Palmira. Este ejercicio prosigue hasta el 2006 cuando el proyecto pasa al programa de Publicidad y es continuado por un grupo de estudiantes quienes guiados por la docente Carmen Elisa Lerma estructuran el trabajo de grado, "Auditoria de la imagen de Palmira como primera fase para el desarrollo de un proyecto de citymarketing".

En el 2007 el Grupo de Investigación en Publicidad¹ retoma el tema y realiza una revisión documental, partiendo de resultados de investigaciones de la Universidad Pontificia Bolivariana, tales como: Investigación para la propuesta de Marca de Territorio Paraíso, Creación de una estrategia de Vincularidad con Palmiranos y Palmiranas Residentes en el Exterior, Mapa de Riesgo Social del municipio de Palmira, Diagnóstico social de la realidad de los y las jóvenes del municipio de Palmira y los resultados de las primeras jornadas de investigación del proyecto de Plataforma de Posicionamiento de Palmira. Estos documentos se toman de referencia dado su rigor académico y científico, el uso de técnicas cualitativas y cuantitativas, el análisis de datos y la coherencia en sus resultados².

El Grupo establece que hay una fuerte dinámica académica y de experticia para lograr enfocar estos productos, ya que todos trataban el tema de la ciudad pero con un valor agregado a otras propuestas del mercadeo en otras ciudades³, y era la perspectiva propia de las ciencias sociales, centro del eje de investigaciones de la Universidad Pontificia Bolivariana.

La primera fase de este proceso fue de visibilización del tema, donde sucedieron tres situaciones que permitieron el logro de ello: la elección de Alcaldes realizada en el segundo semestre del 2007, que se presentó como un

terreno propicio para poder generar una propuesta a un nuevo estamento gubernamental, la realización del Primer Congreso Mundial de Citymarketing en Santiago de Cali que sensibilizó a la comunidad académica sobre el tema y la interlocución directa con el gobierno municipal, dada la experiencia y las relaciones de la Universidad con diversas instituciones de Palmira.

El 2007 cerró logrando que la Universidad se integrara al Congreso, apoyando la promoción del evento en la ciudad de Palmira y sus municipios cercanos, asistió el alcalde electo, Raúl Alfredo Arboleda Márquez, su equipo de gobierno y con ello se creó un ambiente favorable para la posibilidad de desarrollar el Plan de Citymarketing para Palmira. Esto se complementó con una intensa actividad académica y presentaciones del proyecto a entidades, gremios y sector público.

En el 2009, se avanzó en una segunda fase, que fue el proceso de oficialización, donde se trabajó en una propuesta que fue integrada como parte de las diversas acciones que el actual gobierno implementaría en el Plan de Desarrollo. Posteriormente se estableció una propuesta concreta apoyada con una base presupuestal que permitiera el desarrollo del Proyecto denominado: "Diseño e implementación del Plan de City Marketing de Palmira, el cual se inició en octubre de 2008 y finalizó en abril de 2009".

Para su desarrollo se articuló un equipo de trabajo conformado por la Oficina de Comunicaciones de la Alcaldía de Palmira que operaba como interventora del proceso, dos docentes de la Universidad Pontificia Bolivariana, Miguel Ezequiel Badillo Mendoza⁴, como coordinador de la investigación y Boris Castro Rodríguez, consultor y quien desarrolló lo relacionado con el Plan de Mercadeo; Sonia Martínez de la Pava, trabajadora social, un grupo de diseño integrado por la agencia de publicidad "Empezamos Cuatro" y el diseñador gráfico y miembro de la empresa Caicedo+Asociados, Mario Germán Caicedo.

El problema de investigación se sistematiza en la pregunta ¿cómo desarrollar en la ciudad de Palmira una estrategia que permita construir un instrumento de gestión de desarrollo social interno⁵ y de difusión de sus fortalezas y oportunidades nacional e internacionalmente?

Conceptualmente se soportó el proyecto en la Comunicación Estratégica, desde el enfoque de Sandra Massoni (2005) quien define la estrategia de comunicaciones desde la complejidad, en tanto presenta múltiples dimensiones (por ejemplo, informativa, ideológica interaccional, sociocultural) y la fluidez porque la dimensión comunicativa es una dimensión intermedia y como tal, convoca un cierto movimiento, se ubica siempre a medio camino entre el fondo y la forma.

Sobre los requerimientos de multidisciplinariedad del grupo de trabajo, se usa un modelo de Comunicación Estratégica donde se conforma un diagnóstico de la realidad social de la ciudad de Palmira integrando en el análisis lo material, lo simbólico y lo afectivo.

Este proceso plantea la construcción de matrices socioculturales a partir de las mediaciones, ya que así se puede encontrar cómo cada actor pone en juego su bagaje sociocultural y es en ese intercambio que lo social se dinamiza. Es en las mediaciones donde se articulan los mensajes con los contextos socioculturales, los contenidos con las formas de relación propias de cada grupo o sector social, estas matrices se analizaron a partir de las categorías: Gente, Infraestructura, atractivos e imagen. Ver Anexo 1.

La metodología de investigación integró técnicas cualitativas y cuantitativas. Se usó inicialmente Investigación documental, cartografía urbana apoyada con Investigación Acción Participación, estudios de imaginarios urbanos, entrevistas en profundidad a líderes de la región y a funcionarios de la administración municipal y grupos de discusión.

Los resultados de la investigación se traducen en el documento del Plan de Mercadeo, la Marca ciudad, el eslogan y un Manual de Identidad Visual Corporativa. El proceso y su diseño permitió que cada fase y sus conclusiones consideraran la construcción de los otros productos de tal forma que al final se lograra un plan de citymarketing estructurado.

1. Objetivos

1.1.OBJETIVO GENERAL

Diseñar e implementar un plan de citymarketing para la ciudad de Palmira como un instrumento de apoyo a la gestión de desarrollo social y productivo y de difusión de sus fortalezas y oportunidades a nivel nacional e internacional.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer un eje conceptual para la implementación de un plan de citymarketing en una ciudad intermedia como Palmira.
- Sensibilizar a los representantes y líderes de la ciudad sobre las implicaciones y componentes de un plan de citymarketing, como proceso para integrar sus esfuerzos individuales a un proceso común por la ciudad.
- Caracterizar la ciudad de Palmira y sus componentes estructurales para el desarrollo de un plan de citymarketing.
- Estructurar unas líneas estratégicas de implementación del Plan de Citymarketing en la ciudad de Palmira.
- Establecer los parámetros conceptuales y técnicos para la construcción de una marca y el diseño de un plan de comunicaciones de las fortalezas de la ciudad.

2. Marco conceptual

La base teórica del proceso se enmarcó en la definición de una serie de postulados.

LA CIUDAD DESDE LAS CIENCIAS SOCIALES

Se identificó que era necesaria una conceptualización de la ciudad desde un escenario del conocimiento, argumento apoyado por Valderrama (1998) quien define la ciudad como un escenario de interacciones, de sentidos, los cuales dieron un marco inicial donde la

ciudad puede ser concebida como un bien cultural, que acumula y recrea tradiciones, costumbres, y formas de relación. Como un bien social, como un dispositivo que permite circular bienes y servicios, como un bien físico, con una determinada distribución de infraestructuras y mobiliarios y espacios de tensión y como bien ambiental, que recrea climas, recursos naturales y espacios.

Este primer marco se complementó con un concepto de cultura urbana, presentado por Chaparro (2000) en el artículo "Significados de Ciudad" como un segundo componente que da la opción de análisis de las mediaciones y las interacciones. Esta cultura se cataloga en códigos (elementos de uso preferencial en la comunicación cotidiana, ya sea verbal, gestual gráfica) símbolos (elementos físicos, naturales o humanos que obran como espejos del alma colectiva e imanes de sentimientos compartidos) e imaginarios (representaciones de algo que fue, eso queremos que sea).

En esta dinámica las ciencias sociales juegan un papel preponderante. La investigación se basa en la interdisciplinariedad la cual permite interpretar muchos de los datos y elementos que el proceso dejó conocer.

Según Mejía (2000) "Ninguna disciplina está en capacidad de dar cuenta de todos los fenómenos que en este recipiente de vida se producen y esto hace que se imponga la interdisciplinariedad. Puesto que las herramientas que provienen de una sola disciplina no nos permiten entender sino parcialidades de la vida urbana".

LA CIUDAD DESDE LA COMUNICACIÓN

A partir de estos elementos conceptuales se avanza a un tercer componente: la ciudad como un escenario de comunicación. Barbero (1998) precisa la ciudad como un planteamiento hacia los nuevos escenarios de comunicación, a esa nueva forma de "estar juntos". La propuesta del proyecto es a nivel teórico, entonces se centró en la comunicación como un eje inicial que diera las bases para a partir de allí poder establecer ejercicios

instrumentales precisos. Barbero identifica que hay un paradigma desde el cual se vivencia hoy la ciudad, el flujo, de vehículos, personas e informaciones y una matriz, la circulación constante, donde se establece un conflicto de las ciudades, donde todo debe circular, nada debe ser estático.

Esta perspectiva lleva a un eje de diagnóstico sobre el cual las ciudades, desde la comunicación, permiten ubicar tres dinámicas. La de-espacialización, en cuanto a los espacios de las ciudades valen por su ubicación y facilidad de interacción vehicular, des-centramiento, donde ya el centro antiguo, tradicional, no permite inscribirse a los nuevos modelos de urbanismo, sino a las avenidas, vías, carreteras, a tal punto que el precio ya de la propiedad depende de su cercanía o lejanía a una avenida determinada y finalmente la des-urbanización, como ese proceso en el cual cada día los ciudadanos disfrutan menos de las ciudades, es decir cada día se reduce más el espacio en que el ciudadano utiliza la ciudad.

EL CITYMARKETING COMO INSTRUMENTO DE MERCADEO Y GESTIÓN URBANA

El citymarketing debe inicialmente establecerse como un instrumento de desarrollo y gestión urbana, que tiene la capacidad de integrar los demás procesos de planeación y desarrollo de las ciudades y sus territorios, concepto cuyas raíces se pueden encontrar en la Sociología Urbana.

Manuel Castells (2001) define los Sistemas Urbanos como las relaciones entabladas entre procesos de producción, procesos de consumo en un espacio determinado a través de un proceso de intercambio y de un proceso de gestión de dichas relaciones. Estos elementos consisten, en sí mismos, en procesos sociales, es decir, en intervenciones de agentes sociales sobre los elementos naturales, expresión del estado de las relaciones sociales en la coyuntura en cuestión. La planificación

urbana es una intervención de la gestión sobre cualquiera de los otros elementos o sobre sus respectivas relaciones.

Por lo cual el citymarketing tiene que tener una visión lo suficientemente amplia y su cobertura social y técnica conceptuada para arrojar en sí los diversos procesos de gestión, de tal forma que permita cubrir las necesidades de lo que Seisdedos (2006) “define como ciudad externa, integrada por los turistas, visitantes, inversionistas y la ciudad interna donde se integran elementos como la conformación social, las diferencias, los estilos de vida y la exclusión”. El citymarketing debe ser una herramienta de articulación, no sólo un instrumento de marketing, debe estar ligado a los Planes de Desarrollo y a los Planes de Ordenamiento Territorial, a las Agendas de Competitividad de las regiones y demás planes estructurales de tal forma que desde su transversalidad permita que esas visiones y esos planes puedan tener un marco integral y no ser esfuerzos aislados.

La importancia de este tipo de instrumentos se verifica con un análisis a las nuevas realidades que deben enfrentar los municipios y los gobiernos locales

La nueva lógica de acumulación inducida por el proceso de globalización ha abierto una fuerte competencia entre municipios por atraer inversiones. La acción selectiva de la inversión define áreas de oportunidad, que se constituyen en fenómenos de expansión de lugares o redes de lugares que tienden a su vez a denominarse “globalizados”. De acuerdo con esta lógica, los instrumentos clásicos de la planificación urbana, orientados más al control del uso de la ciudad y el territorio, resultan escasamente adecuados para sostener las acciones necesarias destinadas a enfrentar los procesos de transformación y adecuación a las nuevas demandas (Jordan, Simioni, 2003).

Se corrobora esta configuración con la teoría en Seisdedos (2006), quien establece los siguientes marcos conceptuales, a la vez que se asocia su potencialidad como instrumento de comunicación.

- El citymarketing es un proceso que permite gestionar una ciudad.
- La nueva gestión urbana está conformada por: el diseño de una estrategia urbana y las políticas de la estrategia urbana, donde se enmarca el citymarketing.
- La promoción de las ciudades está dada por:
 - Empresas que incluyen la procedencia de sus ciudades en sus campañas de marketing.
 - Campañas defensivas del mercado local.
 - Marketing de destinos turísticos.
 - Agricultura.
 - Atracción de inversiones.
 - Promoción de las exportaciones.
 - Campañas orientadas a la atracción de ciertos segmentos de residentes Seisdedos (2006).

Para operativizar el análisis se tomó como base el modelo de Factores de Marketing de Ciudad de Kotler, Haider, Gertner y Rein (2007).

Imagen, gentes, infraestructura, atractivos. Este modelo fue implementado para el desarrollo del Plan de Citymarketing de Córdoba, en el cual se basó el estudio para la caracterización de cada variable.

Gente: La idiosincrasia de las gentes de la ciudad constituye un elemento clave para el marketing. La mayor o menor amabilidad, simpatía, espíritu de trabajo, capacidad emprendedora, civismo o cosmopolitismo de los ciudadanos condiciona el grado de interés que la ciudad despierta en potenciales residentes, visitantes e inversores.

Las gentes son un elemento de marketing especialmente complejo porque los ciudadanos son parte del producto que se intenta vender pero a la vez poseen su propia

imagen del mismo. Análogamente, las características de los visitantes o inversores actuales de una ciudad pueden aumentar o disminuir su atractivo para otros visitantes o inversores futuros.

Infraestructura: La competitividad de una ciudad y la calidad de vida de sus ciudadanos dependen de la disponibilidad de una infraestructura adecuada para el desarrollo de actividades económicas, sociales y culturales.

En esta variable se analiza la infraestructura en: agua y energía, alcantarillado, pavimentación, movilidad, accesibilidad, zonas verdes, tecnología, educación, cultura, sanidad, seguridad, comercio, congresos y ferias.

Atractivos: A fin de mejorar la imagen percibida por los residentes, visitantes e inversores, toda ciudad necesita contar con atracciones que la diferencian de otras.

Imagen: La imagen de una ciudad es el resultado del conjunto de ideas y percepciones sobre ella, compartidas por cada uno de los principales públicos objetivo: residentes, visitantes e inversores. Por definición, la imagen de la ciudad nunca será algo objetivo ni racional.

Personalidad: Conjunto de características singulares que distinguen a las gentes de una ciudad.

Identidad: Modo en que las gentes de una ciudad perciben la personalidad propia, como resultado neto de la proyección exterior de la identidad percibida.

A dicho esquema se integró la variable servicios, como un eje adicional que permitiera enfatizarla como un componente de estudio, ya que de forma independiente permitiría no analizarla como un componente de la infraestructura, por ejemplo hospitales, sino por las características sociales de lo que implica el servicio, frente a la satisfacción, pertinencia y eficiencia de su prestación por parte de los sectores públicos y privados.

La aplicación del modelo se plantea así: la creación de procesos de valor agregado para atraer y retener

la inversión en una comunidad implica que el proceso debe garantizar la prestación de servicios básicos y que la infraestructura se mantenga para la satisfacción de ciudadanos, empresarios y visitantes. Es posible que un lugar necesite nuevas atracciones para conservar los negocios existentes y el apoyo del público y para atraer nueva inversión, negocios y habitantes, tercero un lugar necesita comunicar sus características y beneficios a través de una imagen vigorosa y un programa de comunicación, cuarto un lugar debe generar apoyo y construir una imagen de marca hacia los mercados objetivos (Kotler, Haider, Gertner y Rein 2007).

3. Metodología

La investigación que se desarrolló es descriptiva y de acuerdo con Sabino (1992) tiene como preocupación primordial el describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos. Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes. Así se logró conocer y comprender la realidad de los actores desde las variables establecidas, sus percepciones y opiniones y tener una base de información que se contrastó con los datos producto del estudio de fuentes secundarias

El diseño de investigación es no experimental, ya que según Sampieri (2007) es la que se realiza sin manipular las variables independientes, se basa en variables que ya ocurrieron o se dieron en la realidad sin la intervención del investigador, los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad.

La investigación es de carácter mixto, integra técnicas cualitativas como las cartografías, estudio de imaginarios, análisis de contenido, entrevistas en profundidad, pero también entrevistas estructuradas individuales y en grupos y técnicas cuantitativas como el test de marca.

La presencia del enfoque interdisciplinario se constituyó por la integración del análisis proveniente de las

profesiones que estudian la forma, pero también de aquellas que se esfuerzan por comprender el contenido.

Así el estudio tuvo como ejes la historia, al identificar patrones del desarrollo de la ciudad en su conformación como centro de producción azucarera, en relación con el proceso actual de desarrollo económico. Los detalles, los comentarios, permitieron construir biografías urbanas, en las cuales se reflejó la realidad de Palmira, contada a través de sus habitantes. La antropología permitió una mirada interpretativa de los datos al encontrar la relación del palmirano con sus escenarios, su localidad, sus espacios, su pasado, presente y futuro, su construcción de identidad, la multiculturalidad de la región y su incidencia en el gusto del color, los sabores y las percepciones sobre su realidad como ciudad y finalmente sus imaginarios, los cuales fueron determinantes para la construcción de la marca y las estrategias del Plan. La sociología dio patrones sobre las interacciones y las conformaciones de la ciudad, como centro urbano y rural, de sus tensiones y articulaciones con la red de ciudades y la divagación de sus grupos sociales entre el estar y el irse, el de comprometerse o continuar con su cotidianidad.

Finalmente la economía como ciencia se analizó desde el enfoque de Luis Mauricio Cuervo González (2000) que define la ciudad como un bien de consumo colectivo, donde se conforma a partir de la existencia de una serie de infraestructuras y de servicios, así como una oferta de tierras, servicios y tradiciones de gobiernos. En Palmira esta realidad es fundamental puesto que la ciudad como escenario se debate en las necesidades y en las posibilidades de cubrir los requerimientos de los sujetos y en las relaciones que se consolidan entre la industrialización y el desarrollo agrícola. Este enfoque se explicita con la estructuración y aplicación de los diversos instrumentos de investigación.

De acuerdo a los objetivos la investigación se realizó en dos fases:

Fase 1: Construcción de un eje conceptual para la implementación del Plan de Citymarketing en Palmira, donde se identificó la problemática, se estableció una hipótesis que direccionó el enfoque del estudio.

Fase 2: Desarrolló del trabajo de campo formalmente estructurado; se aplicaron los instrumentos y se realizó el cruce de datos y análisis.

3.1 FASE 1

Inicialmente el grupo define la necesidad de analizar conceptualmente una forma de desarrollar la investigación en la ciudad de Palmira, ya que era necesario adaptar los procedimientos y los modelos analizados a la realidad del municipio y a su contexto.

Palmira es una ciudad de 278.388 habitantes, (Figura 1). Se encuentra ubicada a 22 kilómetros de la capital del departamento del Valle del Cauca, Santiago de Cali, una ciudad de 2.119.908 habitantes. En su territorio cuenta con el aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón, dos zonas francas, y una red vial de alto flujo que atraviesa todo el departamento. Está ubicada a 2 horas y 30 minutos del puerto de Buenaventura, el principal sobre el Pacífico en Latinoamérica y se considera el segundo municipio en cantidad de población y el tercero en extensión en el departamento (Figura 2).

Una ciudad con un alto desarrollo y una tradición agropecuaria, denominada la Capital Agroindustrial de Colombia, con centros científicos internacionales como CORPOICA, ICA, Universidad Nacional de Colombia, Fundación Ecoparque Llanogrande y Centro de Investigaciones de Agricultura Tropical (CIAT).

Palmira conserva su carácter de centro agrícola porque se encuentra privilegiada por sus suelos fértiles y abundancia de agua, que permiten desarrollar la agricultura a gran escala. A partir de la fundación del Ingenio Manuelita, se inició un sólido desarrollo agroindustrial en la región, que lleva a que hoy el 93,01% de sus tierras estén sembradas con caña de azúcar.

Como forma de acercarse al problema de estudio se resume este análisis que describe la situación del municipio, aspectos tomados del Anuario Estadístico de Palmira 2007 y del estudio del Mapa de Riesgo Social del Municipio de Palmira



▲ Figura 1. Municipio de Palmira Fuente: Gobernación del Valle del Cauca.



▲ Figura 2: Departamento del Valle del Cauca Fuente Google.

Sobre la Planificación de la ciudad se concluye que la ciudad no tiene un elemento integrador, que trascienda los aspectos de recursos del municipio.

La planificación del desarrollo es diferente: se refiere al conjunto total de fuentes de recursos que se canalizan hacia objetivos de desarrollo, las cuales trascienden los recursos municipales; de otro lado, los procesos de desarrollo, más que del estado, dependen de la dinámica del sector privado y de la actividad civil. El desarrollo de la localidad es mucho más que los proyectos financiables con el presupuesto de inversión del municipio (Casas & Loaiza 2007).

Sobre una población de 278.388 habitantes sólo el 30% asiste a una institución educativa a nivel rural y urbano, el 35,1 % de la población residente ha alcanzado un nivel de básica primaria y el 35,15 el nivel de secundaria, el 7,5% el nivel de media técnica, el 7,2% el nivel profesional y sólo el 1,0% ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado. La ciudad cuenta con nueve universidades con 5.966 estudiantes, de los cuales un 72% están matriculados en universidades públicas (Universidad del Valle y Universidad Nacional) y hay 155 estudiantes matriculados en cursos de Especialización, Maestría y Doctorado. Un 6.4% de su población está desempleada y un 18% realiza actividades relacionadas con el subempleo, las razones para ello básicamente son el empleo inadecuado por competencias y por ingresos.

En el sector empresarial la ciudad tiene 6.084 empresas registradas, de las cuales un 50% pertenecen al sector comercio, un 86% son personas naturales y un 93% son microempresas.

Esto puede encontrar explicación en la reducción de oportunidades laborales tradicionales y remuneradas que caracterizaban a Palmira, por un lado debido a las actividades agrarias y por otro, por el alto número de empresas grandes y medianas que han ido desapareciendo de la ciudad, tales como Talleres Gaitán, Tapón Corona, Navisco Royal y el cierre mismo de las empresas municipales de servicios públicos (Casas & Loaiza 2007).

Esta situación identifica problemáticas con la relación educación, empleo y empresa, ya que llama la atención el descenso de la población que llega a un nivel educativo alto, lo cual se refleja en las causales de desempleo ya que no hay una mano de obra calificada en la ciudad, impactando en el porcentaje de empresas dedicadas al comercio. Varios de estos negocios presentan una gran movilidad en el mercado económico y son producto de coyunturas, son de una sostenibilidad discutible y proyectados como medios para generar ingresos de forma inmediata, no cuentan con acciones planificadas ni proyección.

La actividad comercial ha aumentado pero no con fines empresariales de largo alcance, se ha convertido en la forma de subsistencia de las familias palmireñas, incrementando el número de personas que no cuentan con condiciones laborales mínimas que les posibiliten en un futuro tener mejores condiciones de vida (Casas & Loaiza 2007).

A pesar de su vocación agrícola el Anuario muestra que de 34.8 % hectáreas sembradas de cultivos permanentes, el 94% son de caña de azúcar, lo cual ratifica su tradición como ciudad agrícola pero enfatiza problemas sociales en cuanto al encarecimiento de la tierra, la distribución, la exclusión de otro tipo de cultivos y la dependencia.

Respecto a la inversión en el 2008 hubo una disminución del 32% de las inversiones de capital con relación al 2007.

En infraestructura la ciudad cuenta con redes viales rurales y urbanas y está anexa a la red departamental del Valle del Cauca, en comunicaciones cuenta con siete empresas prestadoras de servicio y el nivel de conexión de internet es muy bajo, puesto que sólo un 3% de su población cuenta con este servicio. En este sentido la ciudad cuenta con operadores para la prestación de servicios de energía, agua, alcantarillado y gas, pero la debilidad se manifiesta en la prestación del servicio.

En los aspectos sociales el Mapa de Riesgos de la ciudad diagnostica como riesgos la alta inseguridad, el consumo de sustancias, hay pocas acciones para activar el capital social en el municipio; sobre la infraestructura hay desaprovechamiento, deterioro, problemas ambientales, respecto a lo económico en general priman los intereses particulares sobre el bienestar de la comunidad, fragmentación de las comunidades que conforman la ciudad

Sobre las variables educación y empleo, la disminución del sector azucarero como fuente de empleo, la inexistente inversión en infraestructura de diversión

y entretenimiento, la escasa oferta de dinámicas culturales, la ausencia de atención médica especializada, una migración de población joven y en edad laboral a otras ciudades en búsqueda de mejores opciones, establecen un marco en el cual la vida del palmirano no es del mejor nivel, ello se ratifica al tener una cifra de un 14% de su población radicada en otros lugares. Así mismo, se identifica el factor cultural en el cual ciudades como Santiago de Cali ubicada a 22 kilómetros, han sido un escenario de migración cercana, puesto que es una capital, con una gran infraestructura de servicios, oferta social y cultural, mejores opciones de educación, atención médica, empleo y desarrollo social.

A los cambios demográficos que permiten concluir que la población en la ciudad ha rotado, ha sufrido éxodos masivos, se suma la necesaria vinculación que han marcado cercanías a otros municipios del Valle y especialmente el que se ha tenido con Cali, pues Palmira no deja de ser una ciudad cercana y es paso necesario hacia la ciudad capital (Casas & Loaiza 2007).

3.1.1 HIPÓTESIS

Como forma de direccionar la investigación sobre la documentación y antecedentes mencionados se establece la siguiente hipótesis.

La cercanía a Santiago de Cali ha impedido el desarrollo de Palmira ya que muchas de las necesidades que los habitantes presentan (empleo, educación, recreación, esparcimiento, salud, comercio) las suplen en Cali.

Esta hipótesis llevó a un análisis desde la teoría, de acuerdo con Seisdedos (2006): Palmira vendría a catalogarse como una ciudad intermedia las cuales el autor las determina por un rango entre 50 mil y 250 mil habitantes y Santiago de Cali en una metrópoli regional, ya que forma parte de las cuatro principales ciudades de Colombia. Los habitantes de Palmira han encontrado en la capital de departamento la solución a todas sus necesidades, lo

cual ha generado entre otros factores que la ciudad se “estaque”, situación que difiere en otras ciudades del Valle del Cauca como Buga y Tuluá las cuales siendo menores en tamaño y población cuentan con escenarios de desarrollo en infraestructura y cobertura de servicios más desarrollados, por ejemplo Buga y Tuluá tienen sus respectivas Centrales de Transporte, llama la atención que en una ciudad como Tuluá con 192.082 habitantes, se identifican un número mayor de empresas registradas en Cámara y Comercio, 6.210, frente a 6.084 de Palmira. En Tuluá, se observa un menor descenso en su población juvenil entre los 15 y 19 años. En Palmira hay un mayor nivel de población usuaria de servicios públicos en estrato 1 y el estrato 6 disminuyó del 2004 de 14 suscriptores de servicios a 1, mientras en Tuluá se incrementó. Respecto a educación Palmira cuenta con 9 centros de educación superior que atienden a 5.193 estudiantes y Tuluá con dos universidades y dos centros técnicos y tecnológicos cubre 3.343 estudiantes, a los que se suman 24.455 estudiantes vinculados al SENA.

Con respecto a Buga, tiene la gran ventaja de que es reconocida mundialmente por la Basílica del Señor de los Milagros, que la convierte en un eje de visitantes y turistas del mundo. Además, su posición geográfica le permitió ser ubicada con Yumbo y Buenaventura como uno de los centros de logística en Colombia, a través de una propuesta que desde 1993 se viene desarrollando con la construcción de un Puerto Seco y la conexión vial con el puerto de Buenaventura. Desde el componente turístico Buga ha cumplido un papel preponderante en liderar la estrategia Centro del Valle una Ruta en Común, la cual integra a municipios como Darién, Yotoco, Restrepo, y ha participado en el proyecto Destino Paraíso.

Sobre esta base el planteamiento teórico estableció que ante la realidad e interacción de estas ciudades, Palmira podría:

- Competir por diferenciación en todo sentido.
- Establecer una cooperación con la gran ciudad, a través de:
 - Aliarse con un gran nodo y conectarse a través de una red de transporte.
 - Especializarse y ubicarse en el mapa.

Sobre este eje, se toma como premisa que debe realizarse un mezcla que permita una diferenciación frente a la ciudad de Santiago de Cali, con miras a que Palmira no sea absorbida y una relación no de dependencia sino de integración.

3.2 FASE 2

Como forma de explicitar el proceso se presentará la metodología específica a los objetivos que se desarrollaron en esta fase.

3.2.1. SENSIBILIZAR A LOS REPRESENTANTES Y LÍDERES DE LA CIUDAD SOBRE LAS IMPLICACIONES Y COMPONENTES DE UN PLAN DE CITYMARKETING, COMO PROCESO PARA INTEGRAR SUS ESFUERZOS INDIVIDUALES A UN PROCESO COMÚN POR LA CIUDAD

La base sobre la cual se desarrolla este objetivo no se inició directamente con la aplicación de instrumentos, radicó en el desconocimiento y las dudas que sobre la implementación del proyecto tenía la comunidad, ya que el concepto como tal era desconocido; ello podría ser una barrera futura en su desarrollo. En este componente se reflexionó en que era necesario vincular a los ciudadanos y sus representantes en el proyecto como agentes directos, ya que de su interés y motivación, se podrían iniciar reflexiones pertinentes y posteriores acciones de cambio. Sobre la concepción de inclusión y transformación desde la Comunicación Estratégica se hizo necesario la implementación de una metodología que integrara a la comunidad y sus representantes en la investigación.

Este procedimiento establecía el marco desde el cual se concibe el citymarketing y su relación con el ciudadano.

Es una clara orientación al mercado, enmarcado dentro de políticas de desarrollo ciudadano que permitan la integración de las voluntades de los habitantes, en torno a objetivos comunes (trabajo, localización,

cultura, descanso, placer) con el fin de ofrecerle al habitante de la ciudad una experiencia agradable, perdurable e inolvidable, desarrollada de manera efectiva (eficiente y eficaz) (Vargas 2006).

TÉCNICA

Como propuesta de inicio y presentación del proyecto se diseñó un Foro Taller que permitiera a un grupo de representantes del sector público y privado el conocer sobre el citymarketing, sus posibilidades, beneficios, compromisos y en particular, saber de experiencias similares de desarrollo.

Esta sensibilización se realizó a través de la implementación de técnicas de la IAP (Investigación, Acción, Participación) y un Foro Taller donde participaron 60 personas. (Ver Figura 3)

Como objetivos del taller se plantearon: el sensibilizar a los asistentes sobre la importancia del citymarketing como instrumento de gestión y comunicación, Motivar su vinculación como agentes activos del proceso y el conocer las percepciones sobre la ciudad de Palmira de parte de los asistentes.

Ésta es una estrategia de particular importancia en los proyectos de investigación y acción participativa. Su fortaleza principal estriba en la posibilidad que brinda el abordar, desde una perspectiva integral y participativa, situaciones sociales que requieren algún cambio o desarrollo. Esto significa que el taller no es sólo una estrategia de recolección de información, sino también, de análisis y de planeación. La operatividad y eficacia de esta estrategia requiere un alto compromiso de los actores y una gran capacidad de convocatoria animación, y conducción de los investigadores (Sandoval, 2002).



▲ Figura 3. Foro Taller citymarketing Palmira 2008

Esta actividad se dividió en los siguientes frentes de trabajo, acorde con la metodología propuesta por Joel Martí (2000) de las Estructuras y Fases de la Investigación Participativa, compuesta por: Síntomas, diagnóstico, programación, conclusiones y propuestas.

Primero cada asistente recibió una invitación con una tarjeta y un sobre con la frase “Esperamos que asistas con este sobre lleno de ideas para mejorar tu ciudad”.

Luego se daba un espacio de conferencias, donde se presentaron tres temáticas: El Desarrollo Urbano a través de la participación social con una presentación de la renovación urbana de Medellín, La marca ciudad y su importancia en el citymarketing y la presentación de la experiencia del Proyecto de marca territorial del departamento de Santander (Colombia).

Las conferencias estuvieron a cargo de los siguientes ponentes:

- Alejandro Echeverri Restrepo: Asesor del ex alcalde Sergio Fajardo Valderrama (2004-2007) y Director de Proyectos Urbanísticos -Empresa de Desarrollo Urbano municipio de Medellín.
- Marcela Quiñones Santos: Coordinadora Marketing Territorial ADEL Metropolitana.
- Mario Germán Caicedo: Socio Fundador de Caicedo & Asociados, Diseñador de la marca El Valle Nos Toca.

Posterior a las conferencias los asistentes realizaron un taller de cartografías de la ciudad, donde en grupos de diez personas identificaron sobre dos mapas, uno rural y uno urbano sus percepciones sobre las siguientes

categorías de estudio: gente, infraestructura, atractivos, imagen, servicios.

La cartografía urbana es una herramienta de representación que permite realizar lecturas de las percepciones e interpretaciones sobre las diversas significaciones que se generan en los ciudadanos sobre los espacios, sus relaciones e interacciones, sus puntos de encuentro, sus visiones. Trasciende la representación gráfica para ser una imagen de las relaciones del sujeto con su entorno. Para este proceso se usa el concepto de cartografía de Marco Valencia Palacios (2009):

Cartografía es en tanto metodología experimental cuya esencia no está la validación o reprobación de una situación sino la posibilidad de hacer visible lo no visible, de habilitar otros posibles escenarios buscando estructuras de vínculos latentes en dimensiones no siempre indagadas por las cartografías habituales, como lo no estable, lo móvil o eventual, lo frágil, lo simultáneo, lo multidimensional, lo no central, lo no formal, lo no lleno, lo que aparece segregado, aquello a veces soterrado que también es ciudad y que reclama aproximaciones pertinentes.

TRABAJO DE CAMPO

El Foro Taller constó de dos momentos, uno en la mañana con las conferencias y en la tarde donde los asistentes se organizaron en grupos de diez personas. A cada grupo se le pasó una categoría de análisis distinta, un cuestionario y dos mapas, y sobre preguntas y guías de un asesor metodológico, el grupo desarrolló el ejercicio y consignó sus propuestas. Esto lo complementaban con el sobre que cada asistente había recibido en forma previa.

3.2.2 CARACTERIZAR LA CIUDAD DE PALMIRA Y SUS COMPONENTES ESTRUCTURALES PARA EL DESARROLLO DE UN PLAN DE CITYMARKETING.

Este objetivo buscó encontrar aquellos atributos y características diferenciadoras de la ciudad, de tal

forma que se explicitara la factibilidad del desarrollo del citymarketing en la ciudad.

Para dicha caracterización se aplicaron las siguientes técnicas de investigación:

- Investigación documental que permitiera una base de fuentes secundarias amplia y actualizada.
- Realización de entrevistas en profundidad a empresarios y dirigentes de la región.
- Aplicación de talleres sobre imaginarios urbanos.
- Realización de entrevistas a miembros del Comité de Gobierno.

INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL QUE PERMITIERA UNA BASE DE FUENTES SECUNDARIAS AMPLIA Y ACTUALIZADA.

Esta Fase consistió en una investigación de fuentes secundarias en centros de investigación y documentación de la región.

TIPO DE INVESTIGACIÓN: DOCUMENTAL.

Para la investigación cualitativa, la investigación documental no sólo es una técnica de recolección y validación de información, sino que se convierte en una de sus estrategias. Es importante precisar aquí lo que se entiende por documentos, citado por María Eumelia Galeano, Erlandson (1993, p. 99) los define como la amplia gama de registros escritos y simbólicos, incluyen cualquier cosa existente previa y durante la investigación: relatos históricos, periodísticos, obras de arte, fotografías, memorandos, registros, transcripciones, periódicos, folletos, agendas, notas.

Como fin tiene el de contextualizar al investigador sobre un tema y en estar al día en lo que circula sobre el tema que se pretende estudiar. Metodológicamente para su desarrollo se plantean los siguientes pasos: diseño, gestión e implementación y comunicación de resultados.

La investigación documental integra el análisis de contenido y el análisis visual como técnicas de análisis de datos, buscando los significados simbólicos de los mensajes y la interpretación de sus autores.

Para la investigación se tomó la propuesta de María Eumelia Galeano Marín (2007) de investigación documental y de análisis de contenido, para ello se realizó la siguiente ruta metodológica:

Objetivo: Identificar información de fuentes secundarias que permitieran integrar conocimientos, datos cualitativos y cuantitativos sobre la ciudad de Palmira.

Estrategias de búsqueda: Material documental de estudios, archivos, registros, tesis y trabajos de grado de las siguientes entidades: Alcaldía Municipal de Palmira, Alcaldía Municipal de Santiago de Cali, Alcaldía Municipal de Guacarí, Cerrito, Pradera, Florida, Buga, Tuluá, Gobernación del Valle del Cauca, Planeación Nacional, Fundación Progresamos, Cámara de Comercio de Palmira, Cámara de Comercio de Santiago de Cali, Bibliotecas de Universidades de la ciudad de Palmira y Santiago de Cali, relacionados desde el 2000 hasta el 2008.

Clasificación: Categorías de clasificación y análisis: Imagen, gente, cultura, sectores productivos, competencia, político, tecnológico, entorno natural.

Contextualización sociohistórica: Marco de referencia Planes de Desarrollo de la ciudad de Palmira, desde el 2000 hasta el 2008.

Análisis, valoración e interpretación: Análisis de contenido y triangulación con información de las entrevistas y los resultados de las cartografías.

Síntesis: Información de soporte al Plan de Citymarketing en las categorías determinadas.

REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

A EMPRESARIOS Y DIRIGENTES DE LA REGIÓN.

La investigación basó la técnica desde el concepto de Taylor (1987) como una serie de encuentros cara a cara entre el entrevistador y el informante dirigidos a la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, situaciones, experiencias expresadas en sus propias palabras. En el caso particular la entrevista en profundidad tenía el objetivo de encontrar las propias

percepciones sobre la ciudad y las relaciones que los entrevistados tenían con las variables de estudio. En este ámbito era fundamental el partir del rol del entrevistado en la ciudad.

TIPO DE INVESTIGACIÓN: CUALITATIVA

- **Técnicas aplicadas:** Entrevistas en profundidad.
- **Variables de Análisis:** Perspectivas de la ciudad desde:
 - **Imagen:** Percibida a nivel interno y externo.
 - **Gente:** Características del palmirano como ciudadano.
 - **Infraestructura:** Desarrollo sobre los diversos sectores de la ciudad.
 - **Atractivos:** La ciudad como escenario de motivación para públicos internos y externos.
 - **Factibilidad:** Para la implementación de un plan de citymarketing.
- **Muestra:** La unidad de muestreo se tomó sobre la base de personas jóvenes y adultas vinculadas a cargos de incidencia en políticas y procesos de desarrollo social, cultural y político en el municipio.

El estudio se aplicó a 25 personas pertenecientes a:

- Sector Público: Alcalde, Asesores de la Alcaldía, Secretario de Turismo de la Gobernación del Valle del Cauca.
- Sector Privado: Asociación Nacional de Industriales (ANDI), Comité Cívico Intergremial, Asocaña, Cámara de Comercio de Palmira, Asocámaras, Comité de Inversión y Empleo, Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO) Palmira, Anato, (Asociación Colombiana de Agencias de viajes y turismo), Cotelco, (Asociación Hotelera de Colombia), Zona Franca del Pacífico, Fundación Progresamos, Rectores de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Palmira, Universidad Santiago de Cali Seccional Palmira, Universidad Antonio Nariño Seccional Palmira, Vicerrector Universidad Nacional de Colombia Seccional Palmira, Inversiones Gamatelo, Parcelación Industrial la Dolores, Caja de

Compensación Comfandi, Comfenalco, Coomeva, Centro de Investigaciones de Agricultura Tropical, Fundación Carvajal.

- **Trabajo de Campo:** A través de citas concertadas se realizaron los encuentros con las personas seleccionadas, cada entrevista se registró en audio.

APLICACIÓN DE TALLERES SOBRE IMAGINARIOS URBANOS.

Sobre los imaginarios urbanos el estudio se remite a Armando Silva citado por Palacios (2009) quien da el siguiente marco definitorio,

Si pensamos en los espacios urbanos de lo público, las plazas, las carreteras, los monumentos, en la ciudad de la materialidad, veremos que siempre habrá un imaginario que la construye y acompaña. Los imaginarios marcan la ciudad y, por ende, la manera de percibirla, de moverse en ella y habitarla.

Y a nivel metodológico determina,

Los recorridos metodológicos para capturar estas huellas son variados: las estadísticas, la fotografía, las colecciones de objetos representativos, las arqueologías ciudadanas. Nuestros productos culturales no son sólo libros, pues hacemos también exhibiciones de fotos o proyecciones de video.

TIPO DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

- **Técnicas:** Se realizó un Taller de Imaginarios Urbanos con representaciones gráficas sobre las variables, ciudad, imagen, color, seguridad, vida, pasado, presente y futuro de la ciudad, perspectivas de vida en la ciudad, sitios representativos, símbolos.
- **Muestra**
 - 21 periodistas de la ciudad de Palmira

- 60 líderes y representantes de organizaciones públicas y privadas.
- 20 jóvenes del Proyecto CREANDO.

- **Trabajo de Campo:** Los periodistas trabajaron un taller como parte de un seminario de investigación que estaba dictando la Universidad Pontificia Bolivariana, ellos produjeron como resultado artículos e investigaciones sobre diversos aspectos de la ciudad, los cuales tienen como títulos:

- En Palmira no sabemos vender turismo.
- Palmira: una ciudad atrapada entre su glorioso pasado y su hipotético futuro.
- Es obligatorio un bioparque lineal en Palmira.
- Abrir el río: ¿Una proyección posible?
- Usuarios de Telepalmira.
- La crisis del agua.

Los líderes trabajaron representaciones gráficas sobre la ciudad y los jóvenes pertenecientes al proyecto CREANDO⁶ realizaron murales sobre los siguientes componentes: Juventud, Alegría, Ciudad y Diversión. Figura 4.

REALIZACIÓN DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA A MIEMBROS DEL COMITÉ DE GOBIERNO.

Sandoval (2002) nos define que esta técnica se caracteriza por la preparación anticipada de un cuestionario guía que se sigue, en la mayoría de las ocasiones, de una forma estricta aun en su orden de formulación. Su primer papel es asegurar que el investigador cubra todo el terreno (tema), en el mismo orden, para cada entrevistado, preservando de manera consistente el



▲ Figura 4. Murales del Proyecto CREANDO.

contexto conversacional de cada entrevista. La segunda función es cuidar el itinerario requerido para mantener la distancia con el entrevistado. La tercera función consiste en establecer los canales para la dirección y delimitación del discurso. La cuarta función es permitir al investigador prestar toda su atención al testimonio de su entrevistado.

TIPO DE INVESTIGACIÓN: CUALITATIVA

- **Técnicas:** Entrevista estructurada.
- **Muestra:** El marco del muestreo se tomó sobre la base del 100% de los representantes del Comité de Gobierno Municipal, que se conformó por 26 personas.
- **Trabajo de campo:** Se adaptó un cuestionario utilizado por Armando Silva (2004) en el libro *Imaginaris urbanos: hacia el desarrollo de un urbanismo desde los ciudadanos*. Este cuestionario fue utilizado en la investigación, Auditoría de imagen de Palmira, como primera etapa para la gestión estratégica de citymarketing de la ciudad, lo cual daba una validez en su empleo como técnica.

El cuestionario medía las percepciones sobre:

- **Ciudad:** Elementos identificadores a nivel simbólico, gráfico y sociocultural.
- **Calificaciones urbanas:** Calidad de vida, espacio público, servicios, seguridad, medio ambiente.
- **Escenarios urbanos:** Percepción de la ciudad, comparación con otras ciudades, atributos y características de la ciudad
- **Gestión:** Percepción sobre los procesos, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

3.2.3 ESTRUCTURAR LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CITYMARKETING EN LA CIUDAD DE PALMIRA.

Para el establecimiento de las líneas estratégicas se realizó un Plan de Marketing el cual se constituyó a partir del modelo de Philip Kotler (2007). Antes de explicar esta técnica, es necesario dejar claro la relación de la ciudad

con los procesos del mercadeo. “La planificación estratégica y el marketing son disciplinas típicamente empresariales. No obstante, a lo largo de la década de los noventa se generalizó su utilización por parte de los agentes más diversos, entre ellos, las corporaciones locales” (López, 2004).

La relación entre las ciudades y el marketing básicamente tiene como horizonte las necesidades actuales de las ciudades por utilizar las técnicas del mercadeo para de una forma planificada y estructurada establecer nexos con sus públicos objetivos y satisfacer las demandas de necesidades internas y externas. “Esta competencia interterritorial afecta de manera especialmente directa a nuestras ciudades y las fuerza a tener que “venderse”. Y para venderse, nada mejor que el marketing. City + marketing = city marketing” (Seisdedos, 2006).

Otro componente fundamental fue el proceso de definir los objetivos y las estrategias, puesto que el Plan debe arrojar estos dos dispositivos.

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS DE MARKETING.

Se hizo un ejercicio muy sólido en este apartado y en este artículo se quiere precisar la importancia del establecimiento de objetivos, se toma de referencia a Rafael Muñoz González (2010) quien define la construcción de objetivos de marketing como:

Un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

Para la construcción de los objetivos se tuvo en cuenta que debían:

- Coordinarse con los objetivos generales de la ciudad, recogidos en su Plan de Desarrollo.
- Integrarse con los intereses de los actores públicos y privados de la ciudad.
- Centrarse en metas cualitativas (mejora de la imagen o del posicionamiento de la ciudad en un determinado mercado, etc.).
- Contar con un plazo de ejecución.
- Motivar al conjunto de los ciudadanos en su consecución.
- Ajustarse a los recursos disponibles que permitieran estrategias de marketing realizables.

SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

Las estrategias de igual forma se definen como resultantes de todo el ejercicio precedente. Desde la perspectiva conceptual de la Comunicación Estratégica, este componente asume la mayor relevancia al no ser un planteamiento netamente técnico, sino que asume toda la dimensión social y cultural que permita las transformaciones requeridas. Friedmann (2003) define la estrategias de citymarketing como

Materializar lo que se pretende hacer de forma efectiva y eficiente para llegar a un resultado que maximice el rendimiento de los recursos. Dentro de esta etapa se debe delimitar el mercado objetivo, destacar los aspectos y ventajas que caracterizan a la ciudad frente a otras ciudades mediante el posicionamiento y definir los campos prioritarios de actuación como la economía, el comercio, el turismo, la cultura, la educación y el medio ambiente.

Para el caso particular de Palmira se diseñaron Estrategias de Segmentación, Estrategias de Posicionamiento y Estrategias Funcionales, las cuales se agruparon de acuerdo con los targets determinados: Inversionistas y Ciudadanos y que se explican en el punto de los resultados.

De acuerdo con el modelo con algunas variaciones propias de la adaptación del estudio, el Plan de Marketing se construyó sobre los siguientes componentes.

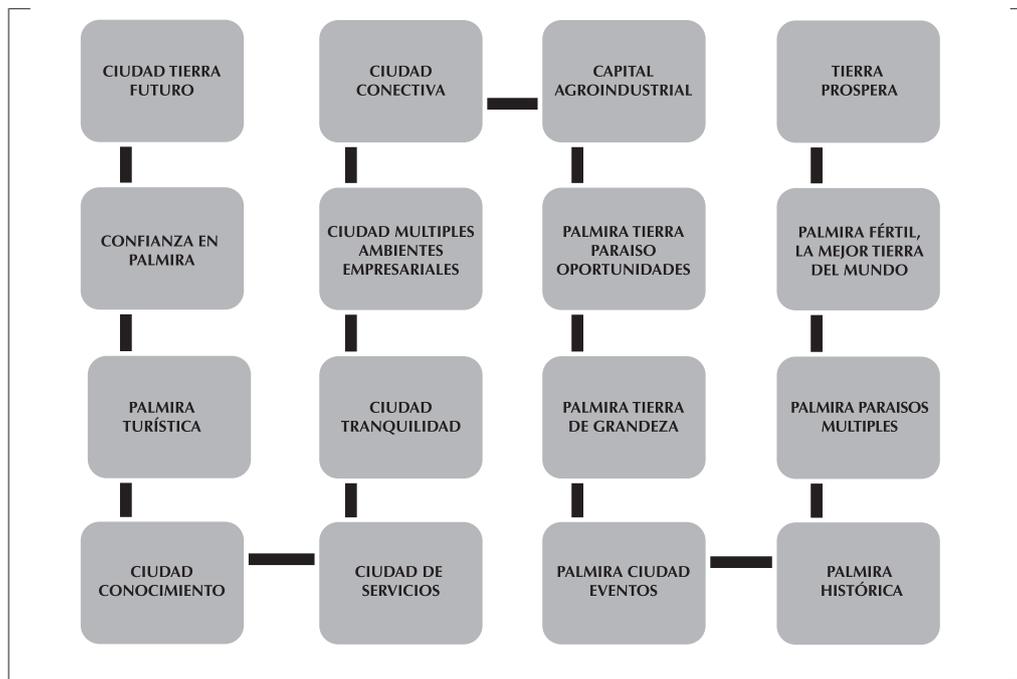
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Sobre la base de la información secundaria se categorizaron por estudios en sectores estratégicos. En este componente se integraron análisis cuantitativos y cualitativos sobre: Demografía, salud, educación, seguridad, servicios públicos, movilidad, cultura, posición de la administración y situación financiera del municipio, tendencia de ocupación y demográfica territorial, población censal y proyecciones de población, vivienda, establecimientos económicos, actividad agropecuaria por hogares, empresas por actividad económica, tamaño, empresas exportadoras, productos exportados, exportación por países, uso de los suelos, área sembrada, producción avícola, piscícola y ganado bovino.

Los otros componentes del plan fueron: Análisis del entorno natural, el entorno tecnológico, el entorno político, el entorno cultural, entuitivo cualitativo de Palmira, análisis del entorno competitivo, DOFA, direccionamiento estratégico, selección y análisis de conceptos de marca, ejes estratégicos, estrategias y acciones de mercadeo y comunicación, elataforma de mercadeo, objetivos de marketing, definición del producto Palmira, orientación de mercados, plataforma de comunicación y propuesta de valor de la ciudad.

3.2.4 ESTABLECER LOS PARÁMETROS CONCEPTUALES Y TÉCNICOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA MARCA Y EL DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIONES DE LAS FORTALEZAS DE LA CIUDAD.

Como planteamiento a este objetivo un grupo de trabajo se encargó del diseño de una marca que sobre toda la teoría del Branding permitiera conceptualizar y cimentar la estrategia de comunicaciones de la ciudad de Palmira. El citymarketing pretende crear y difundir una imagen urbana positiva sobre la base de un sólido anclaje en su identidad y en la realidad presente. La imagen de marca es la que nos va a definir como ciudad, de allí que deba ser un modelo coherente (Gómez 2006).



▲ Figura 5. Conceptos de Marca.

Fuente: Informe Plan de Mercadeo Citymarketing Palmira

La Marca ciudad surgió como uno de los resultantes del plan de mercadeo, el cual dio como resultante un concepto de marca el cual era necesario para toda la conceptualización, para ello se realizó un análisis de los conceptos expresados en la Figura 5.

Como resultado se obtuvo que el concepto que más integraba y podría representar la ciudad era Tierra Fértil, que permitía en una sola idea unir el concepto agrícola de la ciudad, su tradición cultural, pero permitiendo generar una promesa de fertilidad, de crecimiento y progreso.

Para el desarrollo de la Marca se implementó la metodología direccionada por el despacho de diseño gráfico Caicedo + Lombana y realizada por la agencia de publicidad Empezamos cuatro7 Haciendo Publicidad. (Ver Figura 6)

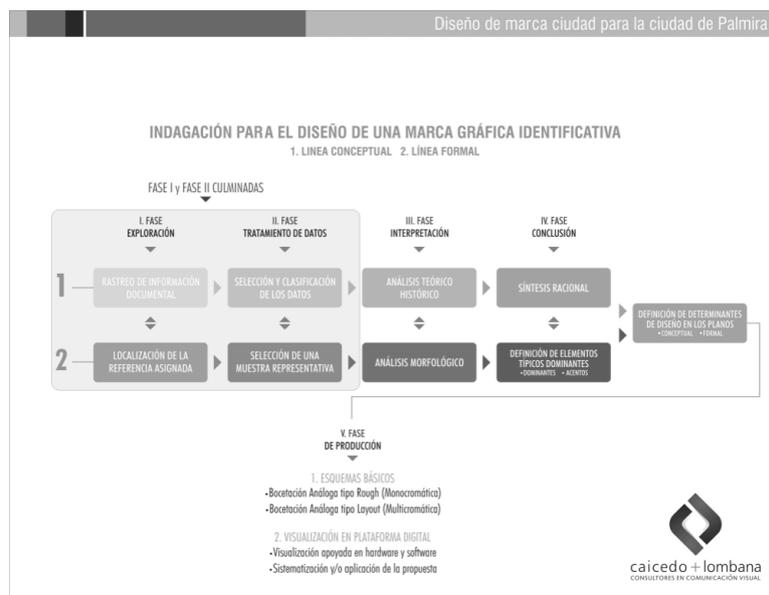
Este proceso implementó:

- Análisis de la ciudad de Palmira desde sus dimensiones socioculturales, políticas y económicas.
- Identificación de atributos y características de la ciudad.

- Relación Grupos Objetivos (ciudadanos e inversionistas) con el Plan de Desarrollo.
- Análisis de percepciones.
- Posicionamiento actual e ideal de la ciudad.
- Análisis del concepto Tierra Fértil.
- Emocionalidad de la marca ciudad.

Metodológicamente se produjeron dos conceptos de eslogan y dos propuestas de diseño, con las referencias: Tierra de Progreso y Espera por Ti. Para seleccionar la marca que identificaría la ciudad se realizó un testeo de la marca, proceso diseñado por la empresa consultora Caicedo+Lombana, el cual básicamente consistió en la formación de dos grupos de discusión para evaluar el nivel de aceptación de la marca desde diversas variables, sobre una valoración en una escala determinada por: alto, bajo y medio.

El grupo de discusión se caracteriza por ser creado y por ser un grupo de trabajo. Es creado en el sentido de que sus miembros son convocados por un agente externo y siguiendo un plan de realización. Su existencia se reduce a la



▲ Figura 6. Metodología diseño de marca ciudad: Palmira Fuente: Caicedo+ Lombana, (2009)

situación discursiva. Como estrategia de investigación, el grupo de discusión se nutre de las técnicas de conversación de la entrevista grupal, los grupos focales, la entrevista en profundidad y la entrevista focalizada (Galeano, 2007).

TIPO DE ESTUDIO: CUANTITATIVO

- **Muestra:** 30 personas
- **Población:** Se convocó a los miembros del gobierno municipal, Consejo Territorial de Planeación, 21 personas y los 24 representantes de empresas y organizaciones del Comité Cívico Intergremial; la muestra resultante fueron los asistentes a los encuentros.
- **Técnica:** Se utilizó un test de marca, el cual se integra en el Análisis de Producto en el Mercadeo y consiste en aplicar una serie de instrumentos sobre un grupo específico.
- **Criterio de la muestra:** Ciudadanos representantes de diversos sectores de la ciudad, entre los 10 y los 50 años.

- **Trabajo de campo:** Se organizaron grupos de asistentes a quienes se les presentaba a través de una pantalla las dos propuestas de esloganes y marca y comprendió los siguientes momentos: Presentación de las marcas y los esloganes, análisis y observación de los asistentes, comentarios e interacción y diligenciamiento del cuestionario sobre los siguientes ítemes.

- **Denominación de la marca verbal:** Donde se medía la asociación del eslogan con la ciudad, la pronunciación, la recordación y la originalidad.
- **Signo de identidad:** Logotipo, símbolo: Asociación de imagen con la ciudad, transmisión de lo que significa, recordación y originalidad.
- **Tipografía:** Lecturabilidad, evocación, vigor (peso visual).
- **Esquema cromático:** Asociación de los colores a la ciudad, contraste y armonía.

Análisis de datos: El análisis de datos se basó en la metodología de triangulación (Cabrera, 2005). Inicialmente se realizó una triangulación por instrumentos, y por estamentos, permitiendo organizar la información en dos campos, los datos cualitativos y los datos cuantitativos. De acuerdo con el modelo se utilizó una categorización y una subcategorización,

las categorías fueron establecidas desde el principio de la investigación, pero las subcategorías fueron creadas algunas a priori y otras durante el estudio, sobre ello se iba integrando la información que se filtraba acerca de los conceptos de pertinencia y relevancia frente a la categoría. Posterior a ello se aplicó un criterio de coincidencia y divergencia. A partir de aquí se logran conclusiones de primer nivel, las cuales al cruzarse entre sí generaban las conclusiones categoriales que respondían a la problemática de cada categoría. Sobre las conclusiones se realizaron mapas de redes y conceptuales como herramientas de interpretación.

4. Resultados⁸

- La investigación permitió identificar las oportunidades y la factibilidad de diseñar e implementar un proyecto de citymarketing estructurado en una primera fase a cuatro años con las siguientes acciones:
 - Conformación de un ente mixto que desarrolle el Plan
 - Gestión para que el Plan y la marca ciudad sean parte de Acuerdo avalado por el Concejo Municipal.
 - Identificación de ejes estratégicos internos y externos a desarrollar.
 - Asignación de recursos
 - Diseño de un Plan de lanzamiento de la Marca
 - Diseño de un Plan de Comunicaciones
 - Gestión de ejes internos (ciudadanos)
 - Gestión de eje externos (inversionistas)
- Se diseñó el Plan de Citymarketing para la ciudad de Palmira, compuesto por el Plan de Marketing, unos ejes estratégicos de implementación, una marca ciudad, una plataforma de comunicación y un manual de imagen corporativa de la Marca.
- Este instrumento permite a las organizaciones públicas y privadas poder gestionar procesos para el desarrollo de la ciudad.
- El plan presenta toda una estructura de comunicaciones que permite promocionar la ciudad a partir de una plataforma conceptual y técnica.
- La Comunicación Estratégica (C.E.) permitió el desarrollo teórico del proyecto, y la apuesta básica del Grupo investigador de no limitarse a un estudio básico de mercadeo y a un diseño de un logotipo se logró en su totalidad. La integración en su estructura de componentes de la comunicación desde lo social, admitió el citymarketing desde una perspectiva humanística, donde el ciudadano es un ser de interacciones que logra desarrollarse como sujeto y como comunidad. Así mismo, la C. E. brindó el soporte para integrar el marketing, la publicidad y lograr un equilibrio pertinente. De esta forma la investigación arroja diversos escenarios de lecturas donde los aspectos socioculturales dejan rastros de los ciudadanos en su relación con sus espacios vitales, la visión del desarrollo de la C.E, se evidencia en el pensar la comunicación como algo más que ejercicios mediáticos, para trascender a procesos de diseño, construcción e implementación de una marca (como en este caso) ligada a los factores reales, gustos y construcción de sentido de los palmiranos.
- La C.E. consolida en su marco conceptual una posición clara sobre los procesos de diagnóstico y estrategia que amplían el sentido y dan una mayor relevancia al componente sociohumanístico en la estructuración de estos dispositivos.

RESULTADOS DE FUENTES SECUNDARIAS

- La categoría gente brinda oportunidades en el marco del citymarketing, como recuperar la confianza en la ciudad y sus directivos y realizar programas de responsabilidad social hacia los niños, las mujeres y los jóvenes que son los componentes demográficos más abundantes y sensibles.
- La infraestructura y los sectores productivos, que es el segundo rubro de número de empresas en el municipio, se muestra como una oportunidad para el citymarketing con un plan de desarrollo de mercadeo y ventas nacionales e internacionales. Y para las empresas micros y pequeñas un proceso de formalización y de mejorar su competitividad y oferta hacia los mercados potenciales .
- El entorno natural es una gran fortaleza que se muestra como una oportunidad para el citymarketing con un

plan de aprovechamiento de la cadena productiva actual. Y para las empresas, micros y pequeñas a nivel rural y urbano una opción de realizar emprendimiento y mejorar su competitividad y oferta hacia los mercados potenciales.

- La gran oportunidad que se presenta de desarrollo tecnológico puede cubrir todos los sectores productivos de Palmira y es un gran soporte para el desarrollo del citymarketing.
- A nivel cultural y pese a que todos los indicadores muestran que esta fuerza del mercado en el caso de Palmira se perdió y ha sido relevada por las nuevas orientaciones de vida actual, se debe ver como una oportunidad para el citymarketing, dado que lo histórico, lo cultural, las costumbres se pueden recuperar y manejarlas en pro de fortalecer sectores productivos como el turismo, la educación.
- El plan de desarrollo es un completo conjunto de acciones en pro del desarrollo y mejora de la ciudad de Palmira y sus componentes más importantes. Presenta cinco ejes estratégicos que se soportan al tema general Con Seguridad Ciudad Para Todos. En suma es un buen plan de desarrollo con metas claras y directrices lógicas que garantizan su buen cumplimiento. En cada uno de estos ejes se realiza un análisis y propuestas a las carencias que existen en cada aspecto vital para los ciudadanos y la ciudad en sí. Trata de cubrir todos los aspectos posibles de una ciudad. Llama poderosamente la atención el impacto social que tiene el plan, como también fortalecer los aspectos económicos de la agricultura, el medio ambiente y la economía de la ciudad. En suma, es una propuesta de desarrollo integral. Se busca con este plan de desarrollo manejar la crisis de gobernabilidad, los bajos niveles de inversión pública, la inseguridad ciudadana, la ineficiencia y dispersión en los recursos destinados a la inversión social. El gran objetivo es devolverle al ciudadano la confianza en lo público, en la ética y en la responsabilidad para construir un municipio más equitativo, desarrollado e igualitario, implementando mecanismos de concertación e inclusión, todos ellos direccionados a gobernar con imaginación y transparencia, principios morales y eficiencia.
- Así, y con respecto al entorno político el citymarketing visto desde esta perspectiva se convierte es una herramienta estratégica clave y definitiva para el plan de desarrollo de la ciudad y la visión de futuro de Palmira, ya que demarca esa ruta que el Gobierno Municipal y las entidades privadas requieren y manifestaron en los diversos estudios.

SOBRE ANÁLISIS DE PLANES DE CITYMARKETING

- Se analizaron los Planes de Citymarketing y experiencias de transformación de las siguientes ciudades: Córdoba, Rosario, Villa Gesell, Quito, Guayaquil, Ciudad Juárez, Berlín, Barcelona, Bogotá, Medellín, Londres, París, Porto Alegre, Manizales.
- Se utilizaron investigaciones de mercados cuantitativas y cualitativas de percepción de ciudadanos y mercados que se pueden considerar.
- Se analizaron las fortalezas y debilidades de cada ciudad, encontrando que en cada caso eran diferentes por factores de cultura, de desarrollo, de clima, de historia.
- Entonces por ende los objetivos perseguidos con cada plan de cada ciudad eran y son diferentes.
- Sin embargo se han encontrado ejes comunes como el turismo, la cultura, los cultivos agrícolas diversos, la educación entre los más importantes.
- Existen otros ejes a nivel mundial que podemos mencionar así: ciudades de eventos culturales, ciudades históricas, grandes centros económicos, centros de investigación, ciudades vanguardistas y ultramodernas, ciudades con belleza natural, ciudades sedes de organismos internacionales, ciudades sedes de grandes multinacionales, ciudades que han realizado grandes eventos deportivos mundiales, ciudades religiosas, ciudades diferentes o singulares.
- Vinculación de marcas comerciales importantes a los procesos de citymarketing así como marcas o corporaciones de los gobiernos, las marcas de la educación.
- Se destaca que muchos planes están completamente direccionados hacia públicos externos dejando al ciudadano como parte del proceso pero no como un directo beneficiario.
- Se identifican procesos centrados hacia el urbanismo que a pesar de integrar estrategias de transformación, no son planes de citymarketing.

- Hay planes que directamente se centran en la comunicación y su objetivo es difundir y promocionar, dejando de lado la posibilidad de gestión del citymarketing.

RESULTADOS DE ESTUDIOS CUALITATIVOS:
CARTOGRAFÍAS, IMAGINARIOS URBANOS,
ENTREVISTAS: TALLER CREANDO.

Se describen los principales resultados obtenidos en el análisis de las categorías.

- Palmira ciudad pequeña que se estancó, cercana a Cali.
- Ciudad alegre que tiene un fuerte posicionamiento agroindustrial.
- La caña de azúcar tiene una fuerte asociatividad con la ciudad.
- Un gran valor en Palmira son sus gentes, por su amabilidad y tranquilidad.
- Es reconocida por su gastronomía típica.
- Como muchas ciudades del departamento es identificada por la música salsa.
- Se destaca por eventos como la Fiesta de la Agricultura y el Fashion de moda.
- Reconocida por las bicicletas y los coches.
- No piensa en concreto en identidad y valores de la ciudad.
- Los niveles socioeconómicos medio -altos, creen en la ciudad y conocen su progreso.
- El ciudadano medio bajo tiene muchas expectativas sobre la ciudad, sin embargo existe un grado de conformidad.
- Mira hacia Cali como un factor aspiracional en varios aspectos de sus vidas personales y familiares.
- Palmira ciudad pequeña que se estancó.
- El ciudadano no considera que haga aportes importantes.
- Ciudad alegre que tiene un fuerte posicionamiento agroindustrial.
- Se percibe que la ciudad ha perdido elementos históricos y culturales básicos.
- Se aprecia que no hay comunicación entre la ciudadanía y los sectores de gobierno.
- Un gran valor en Palmira son sus gentes, por su amabilidad y tranquilidad.

- El palmirano ha perdido la credibilidad en la dirigencia política y en la dirigencia empresarial.
- El palmirano considera que la ciudad es un buen lugar para vivir, más económico en costos de vida que Cali.
- Es una ciudad desarticulada y con gran distancia entre los gobernantes y los ciudadanos, se dice de una gran crisis de gobernabilidad en todos los estamentos de gobierno, un sector empresarial que trabaja en forma individual, una ciudad comercial, con importantes empresas a nivel industrial. Según el análisis de ciudad se presentan dificultades en diferentes sectores sensibles para la sociedad como los grupos de poblaciones vulnerables, los problemas en la calidad del servicio de salud, problemas críticos en mallas de transportes.

RESULTADOS DEL PLAN DE MERCADEO

Los resultados de los estudios permitieron construir el DOFA de la ciudad de sectores productivos y sociales. Ver Tabla 1.

- El cruce de resultados bajo una matriz Debilidades-Oportunidades, Debilidades – Amenazas, Fortalezas-Amenazas, Fortalezas- Oportunidades permitió la estructuración de dos matrices con trece ejes estratégicos de marketing externo y diez ejes de marketing interno con sus respectivos objetivos.
- Se desarrolló una estrategia de segmentación al identificar dos targets: ciudadanos e inversionistas.
- La Tabla 2 presenta el Eje estratégico, el tipo de Estrategia (EF- Funcional, EP- Posicionamiento) y los objetivos de cada una.
- Palmira como producto es: una ciudad para invertir, hacer negocios, aprender, descansar en ambientes naturales, destino turístico, de intercambios culturales y de negocios, que ofrecerá una experiencia con momentos históricos, culturales, de moda, eventos de talla nacional e internacional y una ciudad para vivir tranquilamente y armónicamente en una estabilidad y belleza urbana, recuperando la confianza y la identidad en la ciudad y los dirigentes.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Habitantes de la ciudad. Deseo del mandatario de turno de desarrollar la ciudad. Conglomerado de universidades en la zona. Saneamiento básico. Calidad de agua potable. Mejor oferta de vivienda. Buena red de transporte. Comercio e industria como polos de desarrollo en los sectores productivos.</p>	<p>Oferta de universitaria más completa. Pocos colegios bilingües. Precarios niveles de salud en hospitales y clínicas. Pocos planes y ofertas de recreación. Poco aprovechamiento de los escenarios deportivos. Zonas verdes descuidadas. Perdida de la cultura, la historia y las costumbres palmiranas. Programas limitados hacia los grupos vulnerables de la ciudad. Poco desarrollo del microemprendimiento y del emprendimiento rural. Deterioro red de transporte. Poco impacto en la responsabilidad social. Débil equipamiento municipal. Ausencia de programas contundentes en la protección medio ambiental. Pocos programas de desarrollo comunitario. Baja credibilidad en el gobierno. Lentitud en la aplicación de justicia.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Iniciar una cultura del citymarketing. Recuperar la confianza de los ciudadanos en su ciudad y sus dirigentes. Desarrollo sistemático de los procesos de urbanismo de la ciudad en los años del Plan de Citymarketing. Recuperar la cultura, la historia y las costumbres como parte de los programas de desarrollo. Trabajo con los grupos vulnerables de la ciudad. Siembra de empresarios y empresas en la zona. Desarrollo del cluster del turismo, agrocientífico y de eventos. Aprovechamiento de las zonas francas e industriales Consolidarse como paraíso fiscal. Desarrollar el biocomercio y la conectividad.</p>	<p>Desarrollo de procesos de citymarketing en la ciudad de Santiago de Cali. Legislaciones que impidan el buen desarrollo de lo propuesto en el Plan. Percepciones deformadas de la ciudad y sus gentes.</p>

▲ Tabla 1. DOFA Plan de Citymarketing.

Fuente: Informe Plan de Mercadeo Citymarketing Palmira.

ESTRATEGIAS INTERNAS		
EJE ESTRATÉGICO N° 1: Macroproyecto de emprendimiento	EF	Desarrollar un macroproyecto de emprendimiento empresarial en todos los sectores
EJE ESTRATÉGICO N° 2: Alianzas estratégicas	EF	Lograr consolidar alianzas estratégicas con ciudades afines en el mundo con Palmira
EJE ESTRATÉGICO No.3 Cadenas productivas	EF	Fortalecer y mejorar las cadenas productivas actuales
EJE ESTRATÉGICO N° 4: Urbanismo	EF	Desarrollar y embellecer la ciudad de Palmira
EJE ESTRATÉGICO N° 5: Sector salud	EF	Lograr consolidar los actuales recursos
		Desarrollar nuevas unidades modernas de salud
EJE ESTRATÉGICO N° 6: Sector vivienda	EF	Desarrollar proyectos de vivienda de todo tipo (VIS-todos los estratos)
EJE ESTRATÉGICO N° 7: Valores, cultura e historia	EF	Recuperar la cultura, los valores, la historia de Palmira
EJE ESTRATÉGICO N° 8: Sector deporte y recreación	EP	Posicionar a Palmira como una ciudad de torneos deportivos importantes
	EF	Mejorar la salud de los Palmiranos desarrollo de programas recreativos que involucren a toda la familia, a los ciudadanos
EJE ESTRATÉGICO N° 9: Responsabilidad social	EP	Posicionar a Palmira como una ciudad de un altísimo compromiso con la Responsabilidad Social
EJE ESTRATÉGICO N° 10: Credibilidad en el gobierno	EP	Posicionar en la mente de los palmiranos la confianza en el Gobierno
EJE ESTRATÉGICO N° 11: Recursos naturales	EP	Posicionar a Palmira como una ciudad de un altísimo compromiso con los recursos naturales
EJE ESTRATÉGICO N° 12 : Nueva cultura ciudadana	EP	Posicionar en la mente de los ciudadanos la nueva cultura ciudadana de Palmira como nuevo orden mundial
EJE ESTRATÉGICO N° 13 : Comunicación con los ciudadanos	EP	Posicionar a Palmira como una ciudad de un altísimo compromiso con los ciudadanos a través de comunicaciones permanentes
ESTRATEGIAS EXTERNAS		
EJE ESTRATÉGICO N° 1 : Desarrollar un clima empresarial para inversión regional; nacional e internacional	EF	Atraer inversión empresarial y tecnológica sostenible
EJE ESTRATÉGICO N°2 : Desarrollo del clúster de la educación	EF	Desarrollar una oferta sólida altamente diferenciada
	EF	Construir la ciudadela educativa en predios de Llanogrande
	EF	Mejorar la calidad de la educación
	EF	Desarrollar programas de financiación de la educación
	EF	Desarrollar y fortalecer el nexo universidades-sector productivo
EJE ESTRATÉGICO N°3 : Desarrollo del clúster de la agroindustria, ciencia y tecnología	EF	Consolidar la agroindustria
	EF	Aprovechar los avances en ciencia y tecnología que se generan en la ciudad y sus centros de investigación.

EJE ESTRATÉGICO N° 4 : Desarrollo del clúster del turismo	EF	Crear la cadena productiva del turismo para Palmira
	EF	Consolidar el estadio del Deportivo Cali como un complejo turístico comercial
EJE ESTRATÉGICO N° 5: Conectividad	EF	Hacer de Palmira una ciudad con alto nivel de conectividad.
EJE ESTRATÉGICO N°6: Aeropuerto	EF	Hacer del aeropuerto un centro telemático y hub de carga con operaciones logísticas de alta calidad
EJE ESTRATÉGICO N° 7: Eventos de diferentes sectores productivos	EP	Convertir a Palmira en una ciudad de eventos de talla nacional e internacional
EJE ESTRATÉGICO N° 8: Sitios especiales para ubicaciones de empresas inversoras	EF	Aprovechar al máximo las zonas francas actuales, las futuras y la infraestructura de soporte
EJE ESTRATÉGICO N° 9: Algunos deportes en combinación con otros sectores productivos	EP	Posicionar algunos deportes como el automovilismo y las carreras de caballos
EJE ESTRATÉGICO N°10 : Comunicación con los mercados seleccionados	EP	Posicionar a Palmira como una ciudad atractiva para la inversión a través de comunicaciones permanentes

▲ Tabla 2: Ejes y objetivos.

Fuente Plan de Citymarketing Palmira

LOS OBJETIVOS DE CITYMARKETING SON:

- Posicionar a Palmira en sus grupos objetivos como una tierra fértil para la inversión, para el crecimiento empresarial, para el desarrollo de ciudad, de sus gentes, bajo el marco de la seguridad social, ciudadana, económica, agrícola y del medio ambiente y de lo público.
- Hacer de Palmira en el 2013, una ciudad amable, competitiva nacional e internacionalmente, con un alto desarrollo empresarial, una calidad de vida envidiable, con una sostenibilidad garantizada soportada en infraestructuras urbanas, sociales, con altas tecnologías.
- Como resultado se construyó un concepto de marca: Palmira Tierra de Progreso.
- La marca que se diseñó y fue seleccionada se observa en la Figura 7.
- El eslogan que se aprobó fue Tierra de Progreso, el cual se explica con el siguiente racional: La fertilidad de una región está altamente ligada a la proyección que posee siendo un lugar con gran capacidad de desarrollo y oportunidades de generar a través de la misma, un rendimiento apropiado en diferentes áreas y destinado a diversos públicos. Tierra de Progreso, es un eslogan que sitúa la principal característica de la ciudad y la presenta con gran impacto hacia

diferentes target, aplicando la fertilidad en un concepto de alta importancia como lo es el progreso.

- Para la plataforma de comunicación se planea realizar tres fases que son: fase de expectativa, fase de lanzamiento y fase de sostenimiento. Respecto al grupo objetivo de los inversionistas se distinguen dos fases, la primera es una comunicación directa y la segunda es un sostenimiento de la comunicación.
- Se diseñó el Manual de Imagen de la Marca Gráfica Palmira, el cual contiene los siguientes ítems: Identidad Gráfica (color, disposición de la marca, proporción), reproducción mínima, áreas de limpieza, normas de aplicación cromática, identidad visual tipográfica, jerarquía de tamaño y aplicaciones. Figura 8.



▲ Figura 7. Logo marca ciudad Palmira



▲ Figura 8. Portada Manual de Identidad Visual Corporativa Marca Ciudad Palmira

5. Conclusiones

- El proyecto citymarketing Palmira finalizó ya su primera fase, en la cual se estableció una metodología para la implementación de un plan de citymarketing en una ciudad intermedia como Palmira, se sensibilizó a los representantes y líderes de la ciudad sobre esta disciplina y se logró caracterizar a Palmira y sus componentes estructurales para el desarrollo de un plan de citymarketing y una marca de ciudad.
- Se logró un instrumento que brinda 23 estrategias, de las cuales 19 son instrumentos de gestión social interna, las cuales permitirán a las entidades poder concentrar sus acciones hacia los requerimientos del municipio y poder lograr mayores impactos.
- El instrumento genera una plataforma comunicacional sólida, con herramientas de comunicación y mercadeo centradas en las estrategias, lo cual permitirá un posicionamiento de la ciudad en forma articulada.
- Se logró realizar un proyecto de citymarketing con todo el rigor que ello implica desde lo académico y lo instrumental, de una forma adecuada a las condiciones de una ciudad como Palmira en cuanto a experiencia en proyectos de ciudad y en presupuestos.
- El avanzar en ese método lleva a analizar los aprendizajes del funcionamiento de las políticas públicas, sus metodologías e intereses. El proyecto corrobora las tesis de los expertos en planificación y desarrollo urbano donde es fundamental la presencia del estado en estas dinámicas.
- La propuesta final es que un proyecto de estas dimensiones debe partir de unas reflexiones desde la ciudad, desde el ciudadano que la habita, que la vive, la siente y la sufre. Un postulado desde el cual se puede enfocar que la ciudad es un eje de comunicación, de interacciones, de relaciones y procesos. El proyecto citymarketing Palmira fue un proceso abordado y que creció teóricamente desde una propuesta de la comunicación, como eje conceptual y como estructura de análisis y el uso de las ciencias sociales para lograr un eje interdisciplinario de técnicas y elementos de análisis.
- Desde esa perspectiva el proceso se construyó sobre las bases de identidad, de conceptualización de territorio, de región, con una mirada hacia el concepto de mercadeo urbano que trasciende lo instrumental, el enfoque de “ventas”, y el deseo inmediato de reflejar las estrategias en medios masivos de promoción de la ciudad.
- Se comprueba la hipótesis en el sentido que desde la perspectiva de los mercados, posibles consumidores de servicios como recreación, entretenimiento, cultura, educación, salud, vivienda, es fundamental la perspectiva de la integración de Palmira al circuito de ciudades del Valle del Cauca, pero con aspectos diferenciadores los cuales se identifican en su tradición y vocación, su esencia cultural y ubicación geográfica.

6. Recomendaciones

- El plan de citymarketing en Palmira debe orientarse a dos tipos de mercados: ciudadanos e inversionistas.
- Es fundamental que el plan de citymarketing sea desarrollado por una estructura mixta donde se integren y tengan representación todas las entidades y los sectores de la ciudad, no puede ser una propuesta exclusiva de un estamento, de lo contrario se limitará su impacto.
- Sería pertinente que las entidades representativas y líderes de la ciudad se basen en el plan para poder desarrollar actividades mucho más articuladas.

- **Es necesario que se aplique el Manual de Identidad Visual Corporativa de la Marca ciudad Palmira en el momento de ser aplicada.**
- **El plan de citymarketing debe continuar en su fase de implementación con miras a consolidar los esfuerzos realizados sobre este estudio.** ≡

NOTAS

1. El Grupo de Investigación en Publicidad en ese momento estaba conformado por los Publicistas Gabriel Sierra Tabares, Angélica Mazo Cardona, Comunicador Social y Especialista, Yesid Gallego Torres, Licenciado en Ciencias Sociales y Especialista Julio César Rubio, Psicólogo John Gregory Belalcazar, con la coordinación del Comunicador Social y Especialista Miguel Ezequiel Badillo Mendoza.
2. Los documentos mencionados son investigaciones realizadas e inscritas en el CIDI, Centro Integrado para el Desarrollo de la Investigación de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Palmira, las cuales han sido publicadas por la editorial de la institución y son productos de los grupos de Investigación Identidad y Sujetos Sociales, Grupo de Estudios sobre Organizaciones y Grupos de Investigación en Publicidad registrados en Colciencias.
3. Se estudiaron los procesos de mercadeo de ciudad de Santiago de Cali, Valle del Cauca con las campañas: Un Estado de ánimo, El Valle nos Toca y el Proyecto Destino Paraíso, Santafé de Bogotá con la campaña 2600 metros más cerca de las estrellas, Marketing Territorial en Santander, las estrategias de comercialización de Cartagena de Indias, Río de Janeiro, París, Londres y los Planes de Citymarketing y proyectos de mercadeo de las ciudades de Córdoba, Rosario, Villa Gesell, Quito, Guayaquil, Ciudad Juárez, Berlín, Barcelona, Bogotá, Medellín, Londrés, París, Porto Alegre, Manizales y el proceso de la Marca Colombia es Pasión.
4. Miguel Ezequiel Badillo Mendoza, Comunicador Social, candidato a Magister en Comunicación Estratégica, Docente Investigador coordinador del Grupo de Investigación en Publicidad, Docente de la Especialización en Gerencia de Marketing, Boris Fernando Castro, Publicista y Consultor de Mercadeo para firmas nacionales e internacionales, Mario Germán Caicedo Zapata, Diseñador Gráfico y Docente, fundador del Despacho de Diseño Gráfico Caicedo + Lombana Asociados, Empezamos Cuatro, Agencia de Publicidad de la ciudad de Palmira, Sonia Martínez de la Pava, Trabajadora Social Especialista en Aprendizaje Autónomo, Docente y Consultora en proyectos sociales para la Alcaldía de Palmira y de Santiago de Cali.
5. El instrumento como componente de gestión se soporta en el diagnóstico del Mapa de Riesgos de Palmira que concluye la necesidad de que la ciudad forje un sistema de planificación dinámico, que parta de lo local y que permita la participación social, se tecnifiquen los procedimientos de formulación de proyectos y se canalicen los recursos.
6. El Proyecto CREANDO fue una propuesta paralela que se inició a trabajar con grupos de jóvenes quienes realizaron trabajos de reflexiones sobre la ciudad y representaciones gráficas, las conclusiones sobre esta fase se integraron al cuerpo de información de datos cualitativos.

BIBLIOGRAFÍA

7. Los integrantes de la agencia Empezamos Cuatro son egresados del Programa de Publicidad de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Palmira y son los autores del trabajo de grado Auditoria de imagen de Palmira, como primera etapa para la gestión estratégica de citymarketing de la ciudad.
8. Los resultados presentados se toman del documento informe Plan de Citymarketing Palmira, realizado por la Universidad Pontificia Bolivariana y presentado a la Alcaldía Municipal.
1. **ALSINA RODRIGO Miguel. Comunicación Intercultural. Barcelona: Ed. Anthropos, 1999. 270 p.**
2. **ÁNGEL José Rodrigo. Comunicación espacios y ciudad. Medellín: UPB, 2003.**
3. **ARANGO PATIÑO Catalina. Comunicación estereofónica y ciudad. Medellín: UPB. 2003.**
4. **ARRUDA Ángela, DE ALBA Martha. Espacios Imaginarios y representaciones sociales. Anthropos. 2007. 412 p.**
5. **BARBERO Jesús Martín. Oficio de Cartógrafo. Fondo de la Cultura Económica. 2002. 484 p.**
6. **BORJA Jordi, YURI Zaida. Espacio Público: ciudad y ciudadanía. Madrid: Plaza Edición, 2003. 400 p.**
7. **BRAND CASAS Giovanna, RUBIO Cesar Julio. Diagnóstico de los y las jóvenes de Palmira. Palmira:UPB, 2006. 130 p.**
8. _____, **LOAIZA Luis Alfredo. Mapa de Riesgo Social de Municipio de Palmira. Palmira: UPB, 2007, 201 p.**
9. **CASTELLS, Manuel. Problemas de Investigación en Sociología Urbana. 16 ed.; Siglo XXI Editores, 2001. 277 p.**
10. **CISTERNA CABRERA, Francisco. Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación Cualitativa. En: Theoria. Vol. 14 (1) (2005); p. 61-71. ISSN 0717-196X,**
11. **CHARLES, C. Ragin. La construcción de la investigación social. Introducción a los métodos y su diversidad. SAGE Publications, 2007. 312 p.**
12. **CHAPARRO VALDERRAMA, José. Significados de Ciudad. En: La ciudad y las ciencias sociales. Vol. 1 (2000); p.17-25**
13. **FRIEDMANN, Reinhard. Marketing estratégico y participativo de ciudades. Imago urbis, 01, 1-41. Recuperado el día 2 de septiembre del 2006 de http://imagourbis.unq.edu.ar/nanteriores/0001/articulos_0001.htm. México,(2005)**
14. **GARCÍA CANCLINI, Néstor. Culturas híbridas, estrategias para entrar y salir de la modernidad. México: PAIDOS, 2005.**

15. GALEANO MARÍN, María Eumelia. Estrategias de Investigación Cualitativa: El Giro en la Mirada. 2 ed. Medellín: La Carreta Editores, 2007. 240 p.
16. GIRALDO, F. y VIVIESCAS, F. (compiladores). Pensar la ciudad. Bogotá: Tercer Mundo Editores, Cenac y Fedevivienda, 1996. 485p.
17. GÓMEZ MARTÍNEZ, Antonio. Creación de una Marca Ciudad. En: V Curso de Dirección Pública Local. Centro de Estudios Locales y Territoriales. Madrid, 2006
18. HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar. Metodología de la Investigación. 4ed. México: McGraw- Hill, 2006. 850 p.
19. KOTLER, Philip, *et al.* Marketing internacional de lugares y destinos. México: Prentice Hall, 2007. 392 p.
20. LÓPEZ CARMONA, José Miguel. Planificación Estratégica y Marketing de Lugares. En: Imago Urbis. Consultado en julio 2008, Disponible en: <http://www.gobernabilidad.cl/modules.php?name=News&file=print&sid=1261>.
21. MARTÍ, Joel. La Investigación Acción-Participativa. Estructura y Fases. Documentos del Seminario realizado con Tomás Villasante, en la UAB y UCM. (2000). Disponible en: <http://www.redcimas.org/index.php/more-about-joomla/biblioteca.html>
22. MASSONI, Sandra. Estrategias como mapas para navegar un mundo fluido. En: FISEC ESTRATEGIAS – Facultad de Ciencias Sociales- UNLZ- ISSN 1669- 4015, Año I Número 2 (2005). Disponible en: www.fisec-estrategias.com.ar.
23. MÉDICA CANO, Federico. Comunicación, consumo y ciudad. UPB, 2005.
24. MEJÍA PAVONY, Germán Rodrigo. La Ciudad y las ciencias sociales. Bogotá: CEJA, 2000. 232 p.
25. MUÑIZ GONZÁLEZ, Rafael. Marketing del Siglo XXI. 3 ed. Madrid: Centro de Estudios Financieros, 2010.
26. PALACIOS, VALENCIA Marco. Cartografías Urbanas: Imaginarios, Huellas, Mapas. En: Revista Electrónica DU&P. Diseño Urbano y Paisaje. V. 16 (2009)
27. PANCORBO J. A. y DELGADO J. Los sistemas de indicadores urbanos como apoyo a la toma de decisiones de marketing en la gestión urbana. En: Abaco: Revista de cultura y ciencias sociales. No. 44-45 (2005); p. 29-36. ISSN 0213-6252
28. Plan de Citymarketing de Cordoba, Argentina, 1996. Disponible en: <http://www.bm30.es/intranet/inter/cordobah.html>
29. TAYLOR, Charles. Imaginarios sociales modernos. Barcelona: Paidós, 2006.
30. TAYLOR, S. J. y BOGDAN, R. Introducción a los métodos cualitativos de investigación: La búsqueda de significados. España: Paidós, 1987.
31. SABINO, Carlos. El Proceso de Investigación. Caracas: Ed. Panapo, 1992. 216 p.
32. SANDOVAL, CASILIMAS, Carlos A. Investigación Cualitativa. Bogotá: ICFES, 2002. 313 p.
33. SALAZAR CASTILLO, Manuel Alberto. Creación de una estrategia de vincularidad con Palmiranos y Palmiranas residentes en el exterior Colombia. Vol 1: Ed. Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Palmira, 2007. 135 p.
34. SEISDEDOS, Hermenegildo. Citymarketing el camino hacia la ciudad Emprendedora. En: Revista de Empresa. Issue 8 (Abr-jun 2004); p54-64
35. _____ Planificación Urbana y desarrollo económico: ciudades intermedias y jerarquías de ciudades. En: Foro de Gestión Urbana Instituto de Empresa Madrid, 2006, Consultado junio 2008, Disponible en: www.afi.es/FundacionCajaDueroAula/pdfs/2006/5_08.pdf.
36. _____ «La marca ciudad como antídoto para la “bonsainización” del ‘citymarketing’». Ediciones Deusto. Referencia n.º 2745. Disponible en: http://www.covaco.org/pages/cont/page.php?id=73&id_menu=85.
37. SIGNORELLI, Amalia. Antropología Urbana. Barcelona: Anthropos, 1999. 250 p.
38. VARGAS, SALAZAR Carlos. Citymarketing: La ciudad de la Política. Consultado Julio, 2008, Disponible en: www.frph.org.mx/biencomun/bc183/Citymarketing.pdf

Anexo 1. Documentos

1. COLOMBIA. Programa Visión 2019. (Consultado 30 Noviembre 2008), Disponible en: http://fundacionprogresamos.org.co/index.php?option=com_content&task=section&id=49&Itemid=136
2. COLOMBIA. Política Nacional de Competitividad y Productividad. (Consultado 30 Noviembre 2008) Disponible en: http://fundacionprogresamos.org.co/index.php?option=com_content&task=section&id=49&Itemid=136.
3. COLOMBIA. Consejo Nacional de Política Económica y Social. Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. (Consultado 20 Septiembre 2008) Disponible en: http://fundacionprogresamos.org.co/index.php?option=com_content&task=section&id=49&Itemid=136.
4. PALMIRA. Diagnóstico sectorial de Palmira. Documento Anexo construcción Plan de Desarrollo 2008. Palmira: Alcaldía Municipal; 2007. 30 p.
5. FUNDACIÓN PROGRESAMOS. Anuario Estadístico de Palmira 2008. Palmira: Fundación Progresamos. (Consultado 10 junio 2008) Disponible en: http://fundacionprogresamos.org.co/index.php?option=com_content&task=section&id=16&Itemid=76
6. PALMIRA. ALCALDÍA MUNICIPAL. Plan de Desarrollo Municipio de Palmira, “Seguridad para Construir Ciudad” 2008 – 2011. (Consultado 20 marzo 2008) Disponible en: www.palmira.gov.co.

7. PARRA Juan Pablo, ROSERO Esneider. Diagnóstico de las Estrategias Publicitarias utilizadas en los establecimientos que ofrecen servicios de ecoturismo y deportes de aventura. Palmira: Universidad Pontificia Bolivariana. Programa de Publicidad, 2008. 120 P.
8. PRADERA. Alcaldía Municipal. Plan de Desarrollo 2008-2011.
9. SAAVEDRA, Diego Fernando. Fortalezas de Palmira y su caracterización empresarial 2007- 2008. Presentación ante el Comité Cívico Intergremial. Cámara de Comercio de Palmira.
10. SANTIAGO DE CALI. Alcaldía Municipal. Plan de Desarrollo 2008- 2011. Para Vivir la Vida Dignamente. (Consultado Enero 2009) Disponible en: <http://planeacion.cali.gov.co/contentmgr/default.asp?tipo=Contenido&directorio=/PlanDesarrollo/Periodo%202008-2011>
11. SANTIAGO DE CALI. Cámara de Comercio. Por un Valle más Competitivo, Comisión Regional de Competitividad, 2008. Disponible en: http://fundacionprogresamos.org.co/index.php?option=com_content&task=section&id=49&Itemid=136
12. UNIVERSIDAD DEL VALLE. Plan Vial y de Transporte en Palmira. Informe del proyecto del Plan Vial, Palmira: 2008.
13. VALLE DEL CAUCA. Gobernación Departamental. Plan de Desarrollo 2008-2011. "Buen gobierno, con seguridad lo lograremos". Disponible en: <http://www.valledelcauca.gov.co/planeacion/publicaciones.php?id=6046>
14. PLAN DE CITYMARKETING PALMIRA. Informe del proyecto de investigación. Palmira: Universidad Pontificia Bolivariana, 2008.
15. PORRAS VALLEJO, Oswaldo Aharó, *et al.* Construcción de un futuro para Colombia desde sus territorios. En: SEMINARIO NACIONAL (2003 : Bogotá D.C). Memorias del Seminario Nacional. Bogotá D.C.: Departamento Nacional de Planeación, 2003.
16. TERRITORIO PARAÍSO. Investigación para el Desarrollo de Marca. Informe Grupo de Investigación. Palmira: Grupo de Investigación en Publicidad, 2007.
17. VALLE DEL CAUCA. Comisión Regional de Competitividad. Plan Regional de Competitividad, Hacia una Transformación Productiva. Disponible en: http://fundacionprogresamos.org.co/index.php?option=com_content&task=section&id=49&Itemid=136.
18. VARGAS HERNÁNDEZ, Euler *et al.* Auditoria de imagen de Palmira, como primera etapa para la gestión estratégica de city marketing de la ciudad. Universidad Pontificia Bolivariana, 2008. 400 p.

Anexo 2.

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA
SERVICIOS	Percepción personal
	Calidad
	Mejoramiento
	Percepción del entorno
GENTES	Comparación
	Características
	Pertenencia
	Identidad
	Frecuencia de reunión
	Motivaciones
	Autoimagen
	Autoestima
	Laboriosidad
	Voluntad de progreso
ATRATIVOS	Definición
	Motivación a un visitante
	Motivación a un ciudadano
	Afirmación de atracción
	Negación de atracción
	Comparación
INFRAESTRUCTURA	Definición
	Características
	Utilidad
	Limitaciones
	Ventajas
	Desventajas
IMAGEN	Positiva
	Negativa
	Interna
	Externa

▲ TABLA 3. Matriz de análisis

Miguel Ezequiel Badillo Mendoza

Comunicador Social Periodista de la Universidad Autónoma de Occidente. Especialista en Ambientes y Aprendizaje de Uniminuto. Candidato a Magister en Comunicación Estratégica, Universidad Andina Simón Bolívar - Bolivia. Docente de la Universidad Pontificia Bolivariana y de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Investigador del Grupo Cibercultura y territorio COL0020689
ezequielb72@gmail.com