

## LA MARCA CIUDAD Y EL USO DE LA WEB 2.0 COMO FILTRO DE LA REALIDAD Y PREVENCIÓN DE UNA CRISIS

María José Ramos Ostio<sup>1</sup>

### Resumen

Con la llegada de las nuevas tecnologías se ha producido un acceso masivo e instantáneo a la información en cualquier parte del mundo. Las organizaciones privadas y públicas no han tardado en darse cuenta de la importancia de la presencia de sus respectivas imágenes a través de la Red. Las ciudades tampoco han tardado en sumarse a la causa, siendo la creación de marca ciudad, una técnica de comunicación cada vez más usual en la comunicación institucional.

Cada vez es más frecuente encontrar campañas de comunicación basadas en la imagen de una ciudad, las cuales, están formadas por medios convencionales que se apoyan en la Web 2.0<sup>2</sup> para presumir de la interactividad y el alcance masivo de su campaña de comunicación. Sin embargo, resulta paradójico observar que en estas páginas, la información que podemos encontrar viene a ser algo incompleta y no se corresponde con la realidad actual de la propia ciudad.

En este estudio analizaremos cómo las ciudades ponen en marcha estas campañas de imagen, y en concreto, observaremos la forma en que estas páginas son gestionadas para dar una información adaptada, y parcialmente omitida, acerca de la actualidad de la ciudad.

Llevaremos a cabo una metodología basada en el análisis de contenido, que aplicaremos en las páginas Web oficiales de las diez primeras ciudades pioneras en imagen de marca de ciudad. En ellas, observaremos el uso que se hace de la Web 2.0 y comprobaremos cómo se desaprovechan sus posibilidades en beneficio de la preservación de la imagen idealizada que se pretende mostrar.

La gestión deficiente de estas páginas crea, finalmente, la sensación de estar presentes ante una técnica de prevención de crisis y preservación de una imagen idealizada y alejada de la realidad.

### Palabras clave

Crisis, marca ciudad, imagen, Web 2.0, interactividad, comunicación.

### Abstract

With the arrival of new technologies there has been a mass access and instant information in any part of the world. The public and private organizations do not have been slow to realize the importance of the presence of their respective images through the Network. The cities have not taken to join the cause, being the creation of mark city, a communication technique increasingly in the institutional communication.

It is increasingly common to find communication campaigns based on the image of a city, which are formed by conventional means that they rely on the Web Xli to boast of the interactivity and the massive of its campaign of communication. However, it is

paradoxical noted that in these pages, the information that we can find comes to be somewhat incomplete and does not correspond with the current reality of the city itself.

In this study analyze how the cities put in place these campaigns of image, and in particular, watching the manner in which these pages are managed to give an information tailored, and partially omitted, about the reality of the city.

We will carry out a methodology based on analysis of content, which apply to the Web pages officers of the top 10 cities pioneers in brand image of city. In them, we will observe the use of the Web 2.0 and see how it underutilizers its possibilities for the benefit of the preservation of the idealised image that is trying to show.

Poor management of these sites create, ultimately, the feeling of being present to a technique of crisis prevention and preservation of an idealized and unrealistic.

**Keywords**

Crisis, mark City, image, Web 2.0, interactivity, communication

## Introducción

La marca ha sido utilizada desde hace tiempo para dar a conocer y poner de manifiesto la existencia de un producto o servicio. Con el paso del tiempo, la utilización de la marca se ha ido adaptando a las características y necesidades de cada época, y su principal área de actuación ha sido el ámbito comercial relacionado con la venta de productos y servicios creados para tal fin.

Debido a su protagonismo y función, en los últimos años se ha hecho cada vez más necesaria e imprescindible la utilización de una marca que sirva de embajadora en el exterior. Desde hace varias décadas hemos empezado a observar el uso de esta técnica en otros ámbitos ajenos a lo comercial, como es el caso de los territorios (países, ciudades o regiones).

Podríamos decir que comienza la era de la ciudad comercial, vista ésta como un conjunto de valores y atributos elegidos de forma estratégica para crear una imagen y generar opinión.

Además, para su formación se necesita una fase de investigación previa de sus atributos y características, que posteriormente se reflejará en la marca. Se trata de elegir aquellos valores que nos caractericen de una forma especial y única, ya que el fin último es el de diferenciarse del resto de ciudades.

La promoción de la marca deberá ir acompañada de otros eventos, técnicas y estrategias de comunicación que la posicionen de forma positiva con respecto a las demás. En las campañas de imagen de ciudad, Internet cobra cada vez más protagonismo, convirtiéndose en un elemento esencial gracias a su posibilidad de alcance masivo e internacional. Las páginas Web promocionales de marca ciudad, están diseñadas bajo la concepción de la Web 2.0, bajo los principios de usabilidad y también bajo la necesidad de aunar en una misma aplicación todos los recursos interactivos y audiovisuales posibles: videos, imágenes, *chat*, foros, intercambio de archivos, *podcast*, radio, *RSS*, etc. Según una definición de Ribes (2007).

“Todas aquellas utilidades y servicios de Internet que se sustentan en una base de datos, la cual puede ser modificada por los usuarios del servicio, ya sea en su contenido (añadiendo, cambiando o borrando información o asociando datos a la información existente), o bien en la forma de presentarlos, o en contenido y forma simultáneamente”.

El fin es ofrecer los recursos adecuados, de forma atractiva y que enriquezcan la comunicación, favorezcan la interactividad y, sobre todo, fomenten una participación colectiva en la creación de contenidos. Sin duda, a simple vista una oportunidad única para dar a conocer una ciudad.

## **1 La marca ciudad: concepto, creación y gestión**

### **1.1 Concepto**

Podemos definir a la marca ciudad como el conjunto de valores y atributos asociados a una identidad, con un diseño y comunicación específica adecuada a los intereses de la localidad y utilizada como vía externa de reconocimiento colectivo y atracción de inversores y beneficios.

La marca ciudad es: “(el) nombre, término, símbolo o diseño, o combinación de ellos, que trata de identificar las características de la ciudad y diferenciarla de otras ciudades” (Loreto, M. y Sanz, G., 2005). Es obvio que una de las principales funciones de la marca ciudad es la diferenciación a favor de la localidad.

La marca ciudad también se relaciona en numerosas ocasiones con el concepto de marca corporativa, debido a su semejanza en la creación y gestión de la marca ciudad como si de una organización se tratase. Debido a que frecuentemente la gestión de la marca ciudad viene dada por la organización que gobierna la localidad, es por ello, que también podríamos denominarla como tal. Frecuentemente también se alude a conceptos como identidad corporativa, imagen corporativa, o bien imagen institucional.

Últimamente está en auge la utilización del término *branding* corporativo, el cual también alude a la formación y gestión de marcas representantes de una corporación u organización. El término *branding* corporativo se define como el “[...] proceso de gestión (identificación, estructuración y comunicación) de los atributos propios de la identidad para crear y mantener vínculos relevantes con sus públicos...” (Capriotti, 2009:11).

También podemos encontrar la utilización de otro término que se asemeja al de marca ciudad, que es el denominado *citymarketing* o marketing de ciudades.<sup>3</sup>

Finalmente, podemos concluir varias premisas asociadas al concepto de marca ciudad (Fernández, G., Paz, S., 2005):

- ✓ Una combinación de recursos tangibles e intangibles destinados a mejorar la imagen de la ciudad.
- ✓ Un recurso de competitividad para la ciudad.
- ✓ Un diseño a partir de los valores, creencias y cultura que transmite a los destinatarios un factor no reproducible en otras ciudades.
- ✓ Una herramienta de construcción de una cultura ciudadana participativa.
- ✓ Un producto derivado de la aplicación sistemática de métodos destinados a la generación de campos creativos sinérgicos para el diseño de signos de identidad urbana.

## 1.2. Creación

La marca de una ciudad está formada por una red compleja de interacciones, en la cual, para que la construcción de una marca ciudad sea viable y uniforme, debe ser dinámica y con miras a un futuro. De esta forma: “la marca no es algo que se le agrega a un producto, no es un elemento estático. De la misma manera que las ciudades y los países son un organismo vivo, una marca es un sistema vivo” (Costa, 2004:117).

En su creación y gestión, la organización del gobierno debe representar de forma fidedigna aquellos valores o atributos con los cuáles se identifica al conjunto de la ciudad, a su cultura y características y, sobre todo, debe ir adaptándola a las necesidades de la sociedad en general y de la localidad en específico.

La elección de los atributos representativos de la ciudad deberá ser una tarea meticulosa y fiel a la realidad, ya que de lo contrario la creación de la marca no llegaría a asociarse de forma adecuada con los valores escogidos y no llegaría a tener nunca el impacto esperado en el público.

Resulta imprescindible, por tanto, una adecuada gestión en la marca de dicho territorio. El sistema de gestión de una marca de país o de ciudad está formado por tres pilares

base: “entorno de gestión, estructura de marca y construcción de vínculos” (Fuentes, 2007).

Es decir, deberemos conocer cuáles son las fuerzas de nuestro entorno, cuáles serán las características que conformarán la estructura de nuestra marca, que derivará en una identidad, imagen y reputación de nuestra ciudad.

La puesta en escena de la identidad de la marca dará lugar a la creación subjetiva de la imagen por parte del público. La síntesis de estímulos y percepciones que podemos sustraer de cada ciudad pueden provenir de diferentes fuentes y, además, entre todas puede haber discrepancias. Para poder llevar a cabo una buena síntesis de los estímulos, valores y significados que se asocian a la ciudad, es necesario categorizarlos, hacerlos reconocibles y conseguir que puedan interpretarse de forma adecuada para que se cree así la imagen deseada en la mente del receptor.

El diseño, la gestión y la construcción de la imagen es un ejercicio compuesto por tres fases de análisis, en la cual se analizarán la imagen ideal, la imagen real y la imagen estratégica que se quiere proyectar (Fuentes, 2007):

- a. Imagen ideal: Es concretar la identidad que se quiere proyectar. La imagen ideal la construye el gobierno y la ciudadanía.
- b. Imagen real: Es la percepción actual que los públicos tienen de la ciudad. Así podremos elaborar una estrategia para mejorar o modificar esa visión.
- c. Imagen estratégica: Está constituida por las acciones que se formulan para pasar de la imagen real a la ideal.

Tras la percepción de la imagen procede la reputación: “un juicio o valoración que se efectúa sobre dicha imagen” (Costa, 2003). El problema es que previamente se haya difundido la imagen ideal como la verdadera identidad de la localidad, en lugar de la imagen real del presente.

Las ciudades deben generar una construcción de vínculos y construir un espacio que genere comunicación y dé lugar a la formación de interacciones entre los diferentes públicos. Para ello, es muy importante elaborar un mensaje adecuado y difundirlo a través del medio pertinente.

Resulta interesante observar cómo las ciudades y países construyen y modelan su mensaje en función de los valores y características que les interesa reflejar. En el Gráfico 1 podremos apreciar cómo en el caso de la Ciudad de México, su logotipo pretende asociar con la ciudad, las costumbres, historia y forma de ser de sus ciudadanos. En su logotipo aparece el Ángel de la Independencia, monumento con el cual fue celebrado el primer año de independencia de México –en 1910–, junto con el lema “bésame mucho”, canción mexicana de Consuelo Velásquez que ha dado la vuelta al mundo, usada como eslogan. Mediante esos elementos se pretende resaltar, por tanto, el alcance nacional e internacional de la Ciudad de México como destino turístico.



Gráfico 1. Logotipos de algunas ciudades  
Fuente: Elaboración propia

En el caso de Málaga (España), también se le aplica al logotipo una gran carga significativa, debido a su tipografía al estilo picasiano y a los colores de la bandera malagueña. En este caso se intenta asociar la imagen de Málaga con el arte y estilo de Pablo Picasso.

En otros ejemplos, como Ámsterdam o Londres, cuyas marcas de ciudad llevan mucho tiempo gestionándose, se utilizan tipografías sencillas que dan sensación de seguridad.

La marca “*I amsterdam*” (Yo soy Ámsterdam) transmite el mayor valor de Ámsterdam, que reside en sus ciudadanos, sus trabajadores, sus estudiantes o sus visitantes. Transmite, de esa forma, la diversidad de personas que en ella conviven.

En otros casos, como París, se pretende reflejar la forma de la Torre Eiffel, cuyo monumento se ha convertido en una sinécdoque de la ciudad.

Y por último, en el caso de Zaragoza, ésta reivindica su sencillez a través de su tipografía sin serif y su fuerza representada mediante el color rojo: “Se presenta ante el mundo como una ciudad europea, emergente, atractiva, sostenible, fácil, sorprendente, dinámica, vanguardista, abierta, mística, histórica, y sobre todo humana” (Ayuntamiento de Zaragoza, 2010).

Estos logos “[...] pueden sumarse al conjunto de elementos identitarios de una ciudad o región; al igual que en la consolidación de las nacionalidades decimonónicas las banderas, los escudos e himnos identificaban y posicionaban a los pueblos en momentos de su construcción estadual” (Fernández y Paz, 2005), es por ello, que un diseño y representación adecuados a través del logotipo y de la marca resultan indispensables.

Podemos observar en estos ejemplos que aquellas ciudades cuyas marcas llevan más tiempo gestionándose no presentan un eslogan característico, debido a que ya son marcas mundialmente reconocidas y prestigiosas en ciertos ámbitos, y a las cuáles se les asocian y valores y características específicas mundialmente reconocidas. Sin embargo, en el caso de la Ciudad de México, Málaga y Zaragoza, cuyas marcas de ciudad llevan menos tiempo gestionándose, apoyan su logotipo de marca en un eslogan que ayuda a recordar y a asociar los valores de marca a la ciudad.

Sin embargo, la realidad es mucho más compleja. La organización que crea la marca debe estar al frente de cualquier cambio social, cultural, tecnológico o político para ajustarse a las técnicas de comunicación más convenientes, modificar su imagen y prevalecer por encima del resto. Es importante recordar que lo importante es:

“[...] potenciar y difundir los rasgos históricos, idiosincráticos de sus habitantes e incorporarlos como recursos estratégicos a la hora de promover el desarrollo urbano contando con el aporte de disciplinas no tradicionales en el campo de la gestión urbana” (Fernández y Paz, 2005).

### 1.3. Gestión

Las acciones más comunes de comunicación que suelen llevarse a cabo en este ámbito son: relaciones públicas, *sponsoring*, publicidad, y últimamente están en auge técnicas como la utilización de las redes sociales para fomentar ciertos eventos relacionados con la marca ciudad, o bien para dar un apoyo representativo a la marca. Un ejemplo es la reciente candidatura de Madrid, España, para los juegos olímpicos celebrados en el 2016.

La técnica de comunicación más reciente y que más ventajas reporta es la utilización del Website corporativo, basado en los principios de la Web 2.0. Una marca debe ser, como ya hemos mencionado anteriormente, un “sistema dinámico” (Costa, 2004:117), y por supuesto la Web 2.0 brinda esa posibilidad de dinamismo y actualización bidireccional de contenidos.

En ocasiones la marca ciudad no se gestiona de forma conveniente y puede carecer de los siguientes aspectos (Seisdedos, 2006:50):

- ✓ Conexión con las estrategias de desarrollo económico de la ciudad.
- ✓ Suficiente voluntad política para ser tomados en serio y mantenidos en el largo plazo.
- ✓ Suficiente inversión en medios para cruzar el umbral de notoriedad requerido en una sociedad sobresaturada de estímulos comunicativos.
- ✓ Clara conciencia de la audiencia a la que se dirige.
- ✓ Conocimiento de la percepción original de la imagen de la ciudad de la que parten los diferentes colectivos implicados.
- ✓ Coordinación entre los diversos *stakeholders*.<sup>4</sup>

Es por ello que resulta fundamental realizar una investigación previa del entorno de la ciudad, de su oferta cultural y de servicios, economía, política, infraestructuras, así como un estudio de sus ciudadanos, hábitos y costumbres. Todo ello necesita una formulación de la identidad de la ciudad teniendo en cuenta sus posibilidades y, sobre todo, la opinión de sus ciudadanos, ya que en definitiva, la esencia de una ciudad está en sus ciudadanos.

Además necesitará de una adecuada gestión posterior y manutención de la imagen mediante las técnicas anteriormente enunciadas de comunicación. No es suficiente con disponer de una intención inicial que tras el transcurso del tiempo queda en el olvido, ya que perjudica más aún la imagen de la ciudad.

Podríamos asemejar la gestión de una ciudad a la de cualquier otra organización, y es por ello, que la ciudad necesita de una identidad y un diseño común que le sirva de ventana al exterior. Normalmente los organismos que llevan a cabo la gestión de la ciudad son los organismos públicos del Estado, aunque también pueden intervenir empresas privadas.

Este organismo del gobierno es el que finalmente gestiona la ciudad como sujeto representativo de la población. En su obra, lleva a cabo diferentes iniciativas para la gestión de la ciudad, y entre ellas, últimamente está en auge la gestión de la marca ciudad como tarjeta de visita al exterior.

El problema actual es que esas organizaciones llevan a cabo la gestión de la marca ciudad, y en numerosas ocasiones ésta no consigue ser un elemento representativo de la localidad y sus ciudadanos. Sin duda en la gestión de la imagen de ciudad deberían intervenir colectivos sociales, asociaciones, empresas públicas y privadas, en colaboración con el gobierno gestor. Es por ello, que: “[...] se considera a la marca como un *constructo socio histórico* y a la construcción de marca de ciudad como un proceso signado por *la creatividad ciudadana y la producción simbólica* de carácter social” (Fernández y Paz, 2005)

Además, para una diferenciación clara y valorada que la diferencie de la competencia, “[...] necesita de la construcción de una cultura de marca estratégica y participativa” (Fernández y Paz, 2005)

Con estos condicionantes, una marca ciudad puede llegar a transformar de forma positiva la forma en la que una ciudad es percibida entre sus propios habitantes y en el exterior.

## 2. La Web 2.0 y su papel preventivo ante una posible crisis

Una crisis puede ser producida por un sinnúmero de posibilidades que se escapan a nuestra imaginación y capacidad de prever en número, tipología y origen. Una crisis es “una alteración, real o ficticia, fuerte o débil, del estado de equilibrio natural y normal de una organización” (Paul Capriotti, 2005:181). Esas alteraciones pueden estar producidas por un amplio abanico de causas que además pueden ser susceptibles de aparecer en cualquier momento, y es por ello que la organización deberá estar preparada para todo lo que acontezca, utilizando técnicas de prevención y técnicas de gestión durante y después de la crisis.

En el caso de una ciudad, la casuística aumenta debido a la inmensa cantidad de relaciones y vínculos que convergen en ella. Poseer una buena imagen de ciudad y una buena reputación amortiguará y frenará en gran medida los efectos que pueda llegar a tener una crisis. Un mismo hecho aislado puede ocurrir en dos lugares diferentes y perjudicar de distinta forma y grado, ya no solo por su correcta o deficiente gestión durante la crisis y la fase posterior, sino por la imagen y reputación previamente creadas del lugar, que influirán subjetivamente, de forma positiva o negativa.

Las ciudades, por tanto, al ser conscientes de la importancia de la imagen en la sociedad actual, llevan a cabo un gran número de iniciativas de comunicación para modelar la opinión colectiva. Con la llegada de las nuevas tecnologías, el acceso masivo a la información desde cualquier parte del mundo ha supuesto una serie de ventajas e inconvenientes ante la gestión de una ciudad, ya que antes pasaba un poco más desapercibida y en la actualidad el no tener presencia en Internet genera una imagen e impresión negativa y anticuada.

Es por ello que las ciudades se suman a tal iniciativa, y cada vez es más frecuente la utilización de las *Press Room* o Salas de Prensa Virtuales, a través de las cuales se facilita toda la información a los medios de comunicación y públicos interesados. Estas pueden definirse como “espacios comunicativos en red que contienen las herramientas y las actividades dirigidas a los medios de comunicación por parte de las organizaciones” (Castillo y Almansa, 2005:136). Esto resulta un aliciente para la comunicación vía Internet. Las organizaciones cada vez son más conscientes de la importancia de estar

presentes en este medio, y por ello la creación de una página Web se ha convertido en algo fundamental en una campaña de comunicación de cualquier organización.

A las ciudades les permite llegar a un mayor número de públicos en todo el mundo, pudiendo atender sugerencias e informar sobre todo lo que acontece en ellas mediante esos espacios específicos. Además, la Web 2.0 se caracteriza por su posibilidad de dinamismo, participación y actualización de contenidos colectivos.

Todo esto tiene sus ventajas e inconvenientes en el momento de la gestión de una crisis. Un hecho de menor importancia puede adquirir mayor notoriedad gracias a las nuevas tecnologías. Éstas además sirven para esparcir rumores que pueden llegar a convertirse en crisis. Una mala gestión de la Web 2.0 en una campaña de marca ciudad puede llegar a desprestigiarla. En la Web 2.0 resulta indispensable actualizar la información, ofrecer contenidos completos y fomentar la participación colectiva. Ello precisamente es lo que los públicos esperan encontrar en la Web 2.0.

No podremos solventar una crisis de forma efectiva si hemos sembrado una imagen de “desinformación”.<sup>5</sup> Si por el contrario, hemos actualizado nuestra información con frecuencia, pero omitimos informar en el momento de crisis, la Web no será una fuente de referencia informativa, y el desprestigio podría resultar irreversible.

Por lo que respecta al caso concreto del Website corporativo como herramienta de gestión ante una crisis o prevención de la misma, éste puede proporcionar ventajas añadidas para posicionarse, debido a que sirve de lanzadera para hacer eco de la información que la organización difunde con respecto a la ciudad.

No debemos olvidar lo que muchos expertos consideran fundamental ante un conflicto, que es el denominado Plan de Comunicación en Crisis. El desarrollo de esta estrategia ha de “circular en paralelo con el Plan de Comunicación” (Paniagua, 2004:202). Así, la planificación ante una crisis se resume en conceptos claves como la definición del objetivo que se debe lograr en cada caso, además de la elaboración del mensaje, las audiencias y canales de información más pertinentes, así como planificar un plan de actuación.

Si aplicamos las anteriores premisas a la configuración de una marca ciudad y sus respectivos medios de promoción de imagen, éstas pueden llegar a convertirse en la

transmisión de una imagen transparente mediante el ofrecimiento de cualquier información relacionada con la ciudad y todo lo que acontece en ella.

Todo esto puede conseguirse con los valores que proporciona la Web 2.0, ya que no sólo supone un éxito seguro, sino que además su uso en sí mismo otorga valores positivos por adecuarse de manera óptima a las necesidades de la ciudadanía que exige la sociedad actual y el desarrollo de las nuevas tecnologías.

Realmente la Web 2.0 puede hacer transparente a una ciudad y posibilitar su conocimiento exhaustivo a través de las diferentes posibilidades que nos ofrece, y por tanto, prevenir la crisis, pero también puede llegar a perjudicar la imagen de la campaña, y por tanto, perjudicar a la ciudad y llegar a convertir la imagen transparente en borrosa.

La planificación estratégica supone un proceso de creatividad y aportación de ideas a la ciudad, tanto por parte de sus ciudadanos como por sus representantes. Los principios básicos que debemos encontrar en la gestión urbana son los siguientes, de acuerdo con (Martínez Gómez, 2006:5):

- ✓ Participación ciudadana.
- ✓ La colaboración y cooperación público-privada.
- ✓ El debate plural.
- ✓ El consenso.
- ✓ El compromiso en la acción.
- ✓ La unidad en la defensa de los temas clave.

Ese autor además destaca la planificación estratégica, teniendo en cuenta varias causas que justifican su necesidad:

- ✓ Una situación de crisis que afecta a la economía o sociedad local, que esté suponiendo un importante impacto negativo sobre la competitividad de la ciudad y sobre el bienestar y calidad de vida de los ciudadanos.
- ✓ La organización de un evento importante que puede tener un gran impacto urbano.
- ✓ Una situación de estancamiento en la ciudad que está frenando sus posibilidades de crecimiento económico y de desarrollo social.

- ✓ El desarrollo de un plan de calidad urbana, lo que supone tener en cuenta la definición y el desarrollo de las estrategias y políticas locales.
- ✓ Un planteamiento político de liderar un proceso de cambio en el modelo de ciudad, apoyado en la cooperación de los sectores público y privado.

En este sentido, la marca ciudad es una herramienta básica para comunicar la visión de la ciudadanía y favorecer la participación y el compromiso de la ciudad.

Por último, enunciaremos las premisas necesarias para la creación de un modelo de ciudad que llegue a ser un lugar deseado en el futuro (Martínez Gómez, 2006:6):

- ✓ Ideal, óptima y esperanzadora.
- ✓ Única, singular y diferente.
- ✓ Imaginable.
- ✓ Factible y realista.
- ✓ Centrada y clara.
- ✓ Flexible.
- ✓ Comunicable.

El éxito consiste en formular adecuadamente la visión de la ciudad para que se ajuste a estas premisas y además convertirla en realidad.

## 2.1 Objetivos

La presente investigación pretende dar a conocer la forma en que las campañas de imagen de marca ciudad utilizan la Web 2.0. Los fines que persiguen este estudio son:

1. Analizar cuáles son las características más destacadas en la Web promocional de marca ciudad y ver qué tipo de imágenes y gráficos aparecen con mayor frecuencia.
2. Averiguar si se destinan espacios específicos para información de la actualidad de la ciudad (política, economía, etc.) y comprobar si se actualiza frecuentemente.
3. Observar si existen espacios de interactividad que favorezcan la participación colectiva y de creación de contenidos.

## 2.2 Metodología

Para llevar a cabo la investigación planteada, una vez profundizado en la temática de estudio, hemos averiguado cuáles son las diez primeras ciudades del mundo que se sitúan a la cabeza en imagen de marca ciudad valorada de forma positiva. Aunque encontré sensibles diferencias en las fuentes que aportan información relativa a cuáles son las ciudades pioneras en ese ámbito, he decidido proceder con base al estudio: “*The Anholt City Brands Index 2009*”, realizado por GFK Custom Research North America,<sup>6</sup> que clasifica aquellas ciudades cuyas imágenes se perciben como las mejores del mundo.

En concreto, realizaremos el estudio de aquellas páginas turísticas oficiales, ya que son las que se utilizan como imagen principal en las campañas de comunicación de la ciudad de cara al exterior. Analizaremos cómo se gestionan y qué información se ofrece en estas páginas.

La relación de ciudades, ordenadas según el ranking del estudio anteriormente mencionado, junto con sus respectivas páginas Web a analizar son las siguientes:

1. París, Francia: <http://es.parisinfo.com/>
2. Sydney, Australia: <http://www.sydneyaustralia.com>
3. Londres, Inglaterra: <http://www.visitlondon.com/>
4. Roma, Italia: <http://www.enit.it/default.asp?lang=ES>
5. Nueva York, Estados Unidos: <http://www.nycgo.com/>
6. Barcelona, España: <http://www.barcelonaturisme.com/>
7. San Francisco, Estados Unidos: <http://www.onlyinsanfrancisco.com/>
8. Los Ángeles, Estados Unidos: <http://discoverlosangeles.com/>
9. Viena, Austria: <http://www.wien.info/en>
10. Madrid, España: <http://www.turismomadrid.es/>

El análisis de dichas páginas se llevó a cabo de junio a octubre de 2009, por lo que los datos obtenidos corresponden con ese periodo analizado. Deberemos tener en cuenta que esas páginas pudieron haber sido actualizadas posteriormente. A continuación expondremos cuáles serán los ítems sometidos a análisis, así como su correspondiente justificación, debido a su relevancia en la investigación:

## **Identidad**

Resulta fundamental la aparición del logotipo como presentación, así como la existencia del mensaje corporativo característico de la campaña de comunicación. Además, observaremos la existencia de un área destinada a especificar cuál es la misión del sitio Web.

## **Contenidos**

Observar los contenidos más frecuentes que podemos encontrar en este tipo de páginas, es primordial para poder determinar cuál es la función y objetivos para los cuales fueron creadas. A través de los contenidos que se ofrecen, podremos determinar si realmente ese tipo de páginas cumplen únicamente una función comercial, o si realmente la intención va más allá de lo estético y promocional.

Analizaremos también la existencia de contenidos específicos relacionados con la actualidad económica, política y social de la ciudad.

## **Multimedia**

Resulta relevante la integración de elementos audiovisuales tales como videos, fotos, etc., y todo lo que pueda ser de utilidad para hacernos percibir la ciudad de una forma u otra. Este tipo de elementos nos proporcionan información sobre la finalidad de la página.

## **Interactividad**

Determinaremos la existencia de espacios en los que se fomente la interactividad y creación de contenidos por parte de los públicos. Estos espacios cumplen una función clave para la construcción colectiva de la realidad de la ciudad.

## **Segmentación de público**

La existencia de diferentes áreas destinadas a la información específica de cada público posibilita que el sitio Web sea visitado por un mayor número de personas. Además, la existencia de salas de prensa virtuales en este tipo de páginas muestra la intención comunicativa de la organización. Observaremos qué uso se hace de estas salas de prensa virtuales y qué tipo de información se incluye en ellas.

## **Actualización**

Para comprobar cuál es la verdadera finalidad de la página analizaremos la frecuencia con la que sus contenidos son actualizados. De esa forma podremos determinar si realmente ésta es una página de referencia a la hora de consultar la información de actualidad.

## **2.3 Resultados**

Internet resulta el medio más eficaz para atraer la atención de los usuarios interesados, ya que permite una segmentación a gran escala de los contenidos que ofrece. Normalmente la creación de las páginas Web promocionales de marca ciudad suelen crearse y gestionarse con el propósito de acercar y mostrar la localidad al resto del mundo. El fin es crear notoriedad y presencia en la red; sin embargo, es importante definir y gestionar de forma adecuada esa presencia.

En general, solemos encontrar a estas marcas de ciudad definidas de forma atractiva y original, ya que en definitiva de ello depende que el público diferencie y prefiera una localidad a otra; pero al final, lo más importante y que permite que esa imagen perdure y se torne tal, y como en un principio se planteó, es la creación y gestión periódica de contenidos de calidad y de temática variable que reflejen la realidad actual de la ciudad.

Cada una de esas ciudades llama al público a través de un reclamo diferente, en función de su clima, su agenda de actividades, los paisajes maravillosos que nos muestran, etc. Cada elemento es fundamental para diferenciarse del resto.

A continuación, expondremos cuáles han sido los resultados tras la cuantificación y análisis de los ítems anteriormente descritos:

## **Identidad**

En lo referente a la identidad, se aprecian elementos en el diseño de la Web que están relacionados con la identidad de la marca. En todos los sitios Web analizados se presenta la página a través de su logotipo respectivo y normalmente junto con el eslogan de marca. La tendencia más común es ubicarlo en la parte superior izquierda para dejar paso al menú de navegación y a otros elementos de la composición de la página, tales

como imágenes o animaciones por flash. Los casos en los que el logotipo se incluye junto con su eslogan son: Madrid: “*About you*”, Viena “*Now or never*”, Londres: “*Visit London*”, Nueva York: “*This is Ney York City*”, San Francisco: “*Only in San Francisco*”. Con ello, se pretende asociar el eslogan y sus respectivos valores con cada ciudad. Además esos eslóganes normalmente también son incluidos en el resto de piezas de la campaña para así facilitar el recuerdo.

Observamos que normalmente en la página suele incluirse un apartado específico para la descripción de la misión de la página, pero no suele aparecer una presentación en la *Home* o página principal del sitio, ya que se le otorga el protagonismo a otros elementos audiovisuales que generen un mayor impacto y atractivo.

La utilización de colores es otro factor fundamental, y suelen emplearse colores corporativos propios de la campaña de comunicación. También es muy frecuente el uso del blanco, independientemente de que se incluya en los colores corporativos, para contrastar con la diversidad de colores de las imágenes que se muestran y poder contrarrestar el peso visual. De esta forma se le otorgan a las imágenes un mayor protagonismo.

En general, podemos apreciar que, por regla general, la estructura y diseño de ese tipo de páginas es muy parecido.

## **Contenidos**

En lo referente a la tipología de contenidos que se ofrecen en estas páginas, hemos observado que en todas ellas normalmente podemos encontrar una serie de temáticas clave que aparecen siempre. Los contenidos más frecuentes, de aquellos analizados son, en primer lugar, la información referente a la agenda de actividades (18 por ciento). En este apartado podemos encontrar información de actualidad acerca de los próximos festivales, conciertos, y todo tipo de eventos que van a celebrarse en la ciudad. Resulta muy notable la intención de la organización de dar a conocer cuáles son las actividades que podemos practicar en el caso de que viajemos o nos encontremos en la ciudad, así como la aparición de mapas e información sobre las calles de la ciudad.

En segundo lugar, podemos encontrar en igualdad de proporción un espacio destinado a los sitios turísticos (13%) que podemos visitar, el “*shopping*” o tienda virtual (13%) y el

alojamiento (13%) disponible en la ciudad. Estos contenidos aparecen con bastante frecuencia dejando entrever una intención comercial más allá de la comunicativa.

También podemos encontrar contenidos como los relacionados con la cultura (9%) y el arte (9%), también muy frecuentes, donde se suele detallar cuáles son las tradiciones del lugar así como información detallada sobre el patrimonio artístico y cultural. Y por último, encontramos también en casos más aislados información referida a la naturaleza del lugar, gastronomía, historia o a las actividades y vida nocturna de la localidad. Ésta última suele nombrarse mediante la palabra inglesa “*nightlife*”.

Otro de los aspectos a analizar es la presencia o ausencia de contenidos de actualidad de la ciudad, relacionados con aspectos tales como: economía, política, sociedad, etc. Sin embargo, la tendencia en este tipo de páginas es la ausencia de este tipo de información, ya que, aunque en un 70% encontramos información de actualidad, dicha información casi siempre está relacionada con los diferentes logros de la ciudad, eventos, festivales, congresos, candidaturas, relaciones con otros países, etc. Esta información siempre suele ofrecerse de una forma muy positiva, y normalmente no encontramos noticias de actualidad relacionada con otros aspectos más serios o negativos.

De aquellas páginas que posibilitan una versatilidad y traducción de los contenidos, solo el 50% ofrece exactamente esos mismos contenidos traducidos. En el resto de los casos, encontramos que tras pulsar el idioma elegido, se nos ofrece una versión parcial de los contenidos adaptados al idioma que, casi siempre, suelen corresponderse con la misión del sitio, destinos turísticos e historia de la ciudad.

### **Multimedia**

En relación a los contenidos multimedia, encontramos una predominancia de los contenidos audiovisuales sobre los contenidos informativos. Se ofrece normalmente una presentación audiovisual, utilizando flash y animaciones dejando en un segundo plano el menú de navegación.

Además, no se ofrecen demasiados contenidos multimedia, ya que normalmente se ofrecen videos (40%) y galerías fotográficas (50%). Podemos encontrar algunos contenidos específicos (5%) como visitas virtuales, guías personalizadas, u otros

contenidos característicos de cada página Web como el acceso a una televisión, vistas 360° o vídeos de la campaña y de la ciudad visionados a través de YouTube.

En lo referente a los gráficos, los valores a los que con más frecuencia se alude son, en primer lugar, las infraestructuras (45%), ya que la mayoría de las páginas analizadas se corresponden con localidades en las que este factor juega un papel muy importante por su presencia e importancia en la ciudad. Otro de los aspectos a resaltar en los gráficos es el arte (30%), mostrado a través de imágenes que representan esculturas, eventos teatrales o pinturas características y famosas propias de la ciudad. También encontramos sobre todo paisajes, e imágenes de acciones de personas realizando actividades y divirtiéndose.

De estos gráficos, el 90% son animaciones audiovisuales en flash, lo que genera un mayor atractivo y dinamismo a la página. Es frecuente observar un cambio de imágenes cada vez que actualizamos la página principal, y cada vez que navegamos por los diferentes contenidos.

### **Interactividad**

En relación a la libertad de interacción que ofrece la Web 2.0, encontramos que en este tipo de páginas no es muy frecuente fomentar una participación por parte de los públicos. En pocas ocasiones hemos encontrado alguna comunidad virtual o algún blog. Lo que sí es muy frecuente es la aparición de adhesión de la página a diferentes redes sociales tales como: Twitter, Facebook, o bien YouTube. A través de ellas, la ciudad crea un espacio personal a través del cual permite una mayor libertad de interacción en función de las características del espacio.

### **Segmentación de público**

Observamos en la mayoría de los casos una distinción entre diferentes públicos, los más comunes son: profesionales, visitantes o medios de comunicación. A cada uno de ellos se le ofrece un espacio con contenidos específicos.

Además, todas estas páginas crean una publicación propia a la que el público puede suscribirse para obtener una información ampliada y periódica sobre diferentes aspectos de la ciudad. Las formas más comunes son la *Newsletter* o bien por vía *RSS*. También

hemos encontrado otras publicaciones propias y específicas de alguna Web concreta, tales como las guías virtuales a las cuales también es posible suscribirse. Y se da la oportunidad de que el público se suscriba en la mayoría de los casos a una *Newsletter* o bien por vía *RSS* para recibir información.

Se ofrece en todas ellas diferentes formas de contacto a los públicos. El teléfono y el e-mail son las vías más utilizadas, quedando en un segundo plano el fax, el formulario y por último la dirección de correo postal.

Pero, aunque la intención de segmentación de públicos es notable, en el caso de los medios de comunicación, encontramos que todas ellas disponen de una sala de prensa virtual, pero en la mayoría de los casos, no encontramos información que se suministre de forma periódica y normalmente estas publicaciones suelen tratar acerca de la ciudad y sus diferentes intervenciones, relaciones internacionales, etc., pero no se ofrece una información relacionada con la actualidad en todas sus facetas.

### **Actualización**

No apreciamos una preocupación por una actualización diaria, excepto en la página Web de París, en la que se observa una diferencia notable en calidad periodicidad de contenidos, lo cual resulta lógico y aliviador, ya que es la ciudad en el primer puesto de imagen de marca de ciudad.

En el 50% de los casos este tipo de páginas se actualizaron por última vez hace varios días, por lo que se lleva un control periódico, aunque no lo suficiente. En otros casos se actualizan mensualmente, lo cual resulta preocupante y crea cierta desconfianza.

Esta falta de actualización periódica y frecuente deriva en un abandono por parte del público que quiere conocer el día a día de la ciudad.

### **3. Consideraciones finales**

Podemos concluir que las páginas Web de marca ciudad son instrumentos de imagen, carentes de información actualizada, completa y real; y aunque existe un propósito comunicativo, no se gestiona de forma correcta.

Apenas apreciamos la utilización de esta herramienta como fomento de la participación y de la creación colectiva de contenidos y desaprovechan en gran medida las ventajas que la Web 2.0 puede llegar a ofrecer. Finalmente, si nuestro propósito es averiguar qué acontece en la ciudad, deberemos buscar en otras páginas Web que no tengan un carácter internacional ni turístico, aunque sean éstas las que se presentan de cara al público en una campaña de imagen de ciudad.

Ya que la gran mayoría de estas páginas no gestionan de forma correcta su información ni la ofrecen de forma completa, en estos momentos, en los que se atraviesa por una situación delicada debido a la crisis económica, estas páginas son un lienzo espléndido para la creación de una imagen ilusoria acerca de la realidad del lugar. Son muchos los aspectos y noticias que acontecen en el día a día relacionadas con la política, economía, sociedad, etc.; sin embargo en estas páginas se nos ofrece un mundo maravilloso que despierta curiosidad y deseo de visita. Sin embargo, esto genera finalmente una sensación de desconcierto al no encontrar una información completa y detallada.

Podemos concluir en varios puntos clave derivados del análisis cuantitativo:

1. La intención de este tipo de páginas se aleja de un propósito comunicativo, predominando una intención comercial y promocional. Estas páginas suelen aparecer como referencia comunicativa en el resto de piezas creativas y audiovisuales que conforman la campaña de comunicación. Resulta paradójico encontrar, que de cara al exterior, este tipo de páginas son una referencia comunicativa, y luego descubrir una ausencia de información completa sobre la realidad y el día a día del lugar. En ninguna de ellas encontraremos contenidos negativos relacionados con problemas actuales.
2. Podríamos decir que estas técnicas de creación y gestión de imagen actúan, a menudo, a modo de prevención de una posible crisis, debido a su falta de transparencia. Por otra parte, en ocasiones, precisamente esto resulta el desencadenante de una crisis o el agravante en grado y dimensiones.

Igualmente, ante una crisis, estas páginas no son una referencia comunicativa para el público, ya que debido a la falta de actualización y calidad de contenidos no resulta una vía adecuada para la gestión de la crisis.

3. Por último, añadir que este tipo de páginas suelen seguir normalmente una estructura muy parecida en lo que a diseño y contenidos se refiere. Resulta difícil realizar una distinción clara entre todas ellas debido a las pautas semejantes que presentan: diseño atractivo, información sobre su cultura, historia, alojamientos, agenda de actividades, etc.

Además, el uso deficiente de las ventajas que puede llegar a ofrecer la Web 2.0, favorece, en parte, la desinformación en este tipo de páginas, ya que es frecuente no encontrar elementos interactivos que favorezcan la creación colectiva de contenidos, y en el caso de que existan, lo más común es encontrarnos con un desvío hasta alguna red social.

Este tipo de iniciativas de creación de imagen a nivel institucional son un instrumento que, gestionado de forma correcta y eficiente, pueden convertirse en verdaderos logros comunicativos, ya que gracias al desarrollo tecnológico, cada vez es más fácil poder llegar a conocer cualquier rincón del mundo.

Sin embargo, resulta fundamental mostrar una transparencia comunicativa ya que, finalmente, será este factor el que haga posible desarrollar nuestra imagen ideal y cree una reputación basada en la verdad.

Realmente esta iniciativa conseguiría acercar al mundo la verdadera esencia de un lugar y de una cultura gracias a su actualización de contenidos colectiva, sin embargo una vez más se aleja de su intención y se convierte en una herramienta meramente política y comercial cuya esencia de un lugar se ve modificada para esconder la realidad del lugar con el fin de modelar la imagen y prevenir la crisis.

La marca ciudad, por tanto, ejerce su función a modo de una máscara que esconde la realidad de un territorio y únicamente deja entrever ciertos rasgos característicos que generen interés y beneficios. En su promoción se utiliza la creación de la página Web mediante la filosofía 2.0, aunque nada más lejos de su intención debido a la falta de espacios de creación de contenidos.

Por último añadir, que al igual que la imagen de una organización es a veces diseñada y creada por empresas ajenas al sujeto corporativo para una mayor eficacia y visión adecuada desde el exterior de la organización, tal vez una adecuada vía de gestión sería

la gestión externa de la imagen de marca de una ciudad por parte de alguna agencia o empresa de comunicación que pudiese encargarse en su plenitud de la actualización de contenidos y proporcionar una imagen fiel y a tiempo real.

La marca de ciudad debe considerarse más que como un elemento de atracción de inversores y beneficios como una herramienta que potencia el patriotismo de los ciudadanos y genere en sus habitantes un sentimiento de pertenencia y unos valores y creencias específicos asociados a ella. Por ello, es muy importante que “[...] los actores locales y ciudadanos se transformen en *co-creadores* de su futuro y de las materializaciones de esas visiones de futuro expresadas, por ejemplo, en un diseño y gestión de marca para la ciudad” (Fernández, G.; Paz, S., 2005).

A modo de conclusión, añadir que la clave está en otorgar un mayor poder a la ciudadanía para poder llegar a definir, de forma adecuada, los elementos básicos y valores asociados a una marca ciudad, de esta forma, percibirá a ésta como un símbolo más perteneciente a su cultura y que además, la sentirá como algo propio.

## **Bibliografía**

Ribes, X. (2007). “Web 2.0: El valor de los metadatos y de la inteligencia colectiva”. *Telos* [publicación en línea], N.º. 73, octubre-diciembre, págs. 36-43, entrada de 2007. Consultado el 16/06/09, URL: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2487981>

Fernández, G; Paz, S. (2005): “Más allá del marketing de ciudades: hacia una política pública de diseño y gestión de los signos de identificación de ciudad”. *Scripta Nova. Revista electrónica de geografía y ciencias sociales*, vol. IX, núm. 194 (94). Barcelona, entrada del 1 de agosto de 2005. Consultado el 17/06/09, URL: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-194-95.htm>

Loreto, M.; Sanz, G. (2005): *Evolución de la terminología del marketing de ciudades*. Consultado el 2/12/2009, URL: <http://cvc.cervantes.es/obref/aeter/comunicaciones/florian.htm>

Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Chile: Colección Libros de la Empresa.

Costa, J. (2004). *La imagen de marca*. Barcelona: Paidós.

Costa, J. (2003). “*Creación de la imagen corporativa. El paradigma del Siglo XXI*”. En Razón y Palabra. [publicación en línea], agosto-septiembre, N° 34, entrada de agosto-septiembre/2003. Consultado el 13/09/09, URL:

<http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n34/jcosta.html>

Fuentes, I. (2007): “Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país”. *Signo y pensamiento*. Consultado el 20/07/2009, URL:

<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/860/86005108.pdf>

Ayuntamiento de Zaragoza, Zaragoza, consultado el 01/02/2010, URL:

[http://www.zaragoza.es/ciudad/ayto/marca\\_zgz.htm](http://www.zaragoza.es/ciudad/ayto/marca_zgz.htm)

Costa, J.: *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Paidós, Barcelona, 2004, consultado el 17/08/2009.

Seisdedos, H. (2006): *La marca ciudad como antídoto para la “bonsainización” del “citymarketing”*. N° 76, Marketing y Ventas, Ediciones Harvard Deusto, consultado el 15/08/2009.

Capriotti, P. “La gestión comunicativa en situaciones de crisis”. En Castillo, A. (2005). *Comunicación organizacional. Teorías y estudios*. Málaga: Editorial Clave Aynadamar. Consultado el 04/08/2009.

Castillo, A.; Almansa, A. (2005): *Relaciones Públicas y Tecnología de la Comunicación. Análisis de los sitios de prensa virtuales*. Organicom, N° 3, Año 2, 2º semestre, 2005, págs. 135-149.

Paniagua, C.: “La gestión de la comunicación en situaciones de crisis”. En Bell, J. (Coord.). (2004). *Comunicar para crear valor. La dirección de comunicación en las organizaciones*. España: Ediciones Universidad de Navarra: Barañáin.

Martínez Gómez, A. (2009): *Citymarketing. Creación de la imagen y marca de ciudad*, Madrid, Centro de Estudios Locales y Territoriales, entrada del 29/03/2006, consultado el 01/03/2010, URL: <http://www.futurelx.com/docs/jornadas/marca.pdf>

Web de GFK Custom Research America, consultado el 08/09/2009, URL: <http://www.gfkamerica.com/>

Web turística de París, consultado el 04/10/2009, URL: <http://es.parisinfo.com/>

Web turística de Sidney, consultada el 06/10/2009, URL: <http://www.sydneyaustralia.com>

Web turística de Londres, consultada el 09/10/2009, URL: <http://www.visitlondon.com/>

Web turística de Roma, consultada el 03/10/2009, URL: <http://www.enit.it/>

Web turística de Nueva York, consultada el 08/10/2009, URL: <http://www.nycgo.com/>

Web turística de Barcelona, consultada el 01/10/2009, URL: <http://www.barcelonaturisme.com/>

Web turística de San Francisco, consultada el 01/10/2009, URL: <http://www.onlyinsanfrancisco.com/>

Web turística de Los Ángeles, consultada el 05/10/2009, URL: <http://discoverlosangeles.com/>

Web turística de Viena, consultada el 03/10/2009, URL: <http://www.wien.info/en>

Web turística de Madrid, consultada el 02/10/2009, URL: <http://www.turismomadrid.es/>

---

<sup>1</sup> España. Doctorada en el programa Nuevas Tecnologías en Comunicación. Investigadora adscrita al Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Málaga, España. Su cuenta de correo electrónico es: [mjramos@alu.uma.es](mailto:mjramos@alu.uma.es)

<sup>2</sup> Web 2.0: Concepto que fue resultado de una tormenta de ideas. O'Reilly utilizó el término en una conferencia con Craig Cline, de MediaLive. Se caracteriza por ser dinámica y participativa, donde el usuario toma un papel protagónico creando y compartiendo contenidos.

<sup>3</sup> El *citymarketing* o *marketing* de ciudades plantea la realización de las actividades pertinentes para averiguar las necesidades y demandas ciudadanas, desarrollar productos y servicios urbanos necesarios para satisfacer dichas necesidades y potenciar esos productos destinados a diferentes públicos objetivos de la ciudad. Algunos autores representativos de este ámbito de estudio son Seisdedos, Puig o Semprini.

<sup>4</sup> *Skateholder*: Término inglés utilizado por Freeman en su obra: "Strategic Management: A Skateholder Approach", (Pitman 1984) para referirse a <<quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa>>. Estos colectivos deben ser considerados fundamentales a la hora de definir y llevar a cabo una planificación estratégica de negocios.

<sup>5</sup> Según la R.A.E (Real Academia Española), resulta la acción y efecto de dar información insuficiente u omitirla.

<sup>6</sup> GfK Roper Public Affairs & Media es una división de GfK Custom Research América del Norte y se especializa en la medida de encuestas de opinión pública y los medios de comunicación y de investigación. Simon Anholt desarrolló el concepto de la Nation Brands Index en 2005. Es reconocido como una autoridad en temas asociados a la identidad e imagen de los lugares en el mundo. Él es un miembro de la Función Pública de la Oficina de Relaciones Exteriores de Diplomacia Junta en el Reino Unido.