

LINEAMIENTOS PARA UNA ESTRATEGIA DE MARKETING URBANO

RESUMEN

La profundización de los procesos de globalización ha provocado transformaciones en las ciudades, incluyendo la degradación de cascos históricos. Ante este hecho, durante la última década han proliferado estrategias locales para impulsar la competitividad y el desarrollo de las ciudades. Entre ellas se encuentra el marketing urbano. En este sentido, el presente artículo propone lineamientos tomando en consideración aspectos turísticos y culturales, a partir del trabajo de campo realizado con pymes de Barrio Amón, Costa Rica, durante el primer semestre del 2017.

PALABRAS CLAVE: Marketing urbano, Barrio Amón.

INTRODUCCIÓN

El diseño de estrategias a partir de intangibles de las ciudades se ha convertido en materia de interés, tanto en el plano práctico como académico (Cleave y Arku, 2015; Duque Franco, 2011). En este sentido, el marketing urbano se ha convertido en una herramienta que amalgama la gestión local con el marketing ante retos que comenzaron a enfrentar las ciudades como consecuencia de la profundización de la globalización (Muñiz Martínez y Cervantes Blanco, 2010). Precisamente se ha observado que las ciudades más competitivas son las que presentan proyectos estratégicos con la participación de múltiples y heterogéneos actores locales, bajo una perspectiva de marketing urbano (Benko, 2000; Gómez García, 2000).

Barrio Amón forma parte del centro neurálgico de San José, capital de Costa Rica. Si bien alberga gran riqueza en cuanto a patrimonio histórico, cultural y social para el pueblo costarricense, se ha visto progresivamente degradado por la proliferación de negocios de índole sexual y problemas de inseguridad ciudadana. En paralelo han emergido pymes vinculadas principalmente al sector cultural-turístico que ven comprometida su sostenibilidad por el contexto antes mencionado. Frente a estos hechos, se buscó contribuir en el desarrollo y conservación de Barrio Amón como espacio de atracción cultural y turística mediante el fortalecimiento de las capacidades empresariales de las pymes en cuestión y el diseño de lineamientos de marketing urbano. El presente artículo es fruto de ese proyecto más amplio, y

pretende cubrir un vacío actual en la literatura siendo que no se conocen trabajos afines en Costa Rica.

Los objetivos del presente artículo son:

1. Analizar los principales factores internos y externos de las pymes de Barrio Amón
2. Evaluar la situación económica, turística y cultural actual que enfrentan las pymes bajo estudio.
3. Proponer prácticas de marketing urbano que pudieran contribuir en la sostenibilidad económica de las pymes de Barrio Amón y en el posicionamiento del Barrio como polo turístico-cultural.

A continuación, se introducirán los principales elementos referidos a la revisión de la literatura, para posteriormente presentar los aspectos de metodología, desarrollo de la investigación y comentarios finales.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Marketing Urbano

La aceleración de la globalización ha repercutido en la competencia entre ciudades, dando a la revolución urbana y al urbanismo cultural una nueva dimensión (Dumont, 1996). Es principalmente desde los años 90 del siglo XX que se empieza a amalgamar la gestión de las ciudades y el marketing, tomando conciencia de la relevancia de instaurar nuevas formas de gestión local (Molina García, 2008). Ello se ha visto tanto en el plano práctico, como académico, con la propagación del Marketing Urbano (Muñiz Martínez y Cervantes Blanco, 2010), entendido como la “aplicación del marketing a la gestión y promoción de las ciudades” (Molina García, 2008, p.17).

Entre los principales aportes del marketing urbano se destaca la exposición de zonas que en algún momento fueron consideradas valiosas en términos de su patrimonio, identidad y memoria colectiva (Anguiano y Pancorbo, 2008; Mariscal Orosco, 2015). En este sentido, la promoción cultural y turística tiene un potencial estratégico para la dinamización local, donde el marketing urbano adopta una estrategia de posicionamiento utilizando el patrimonio cultural y artístico como un diferenciador ante el mercado, no sólo buscando rentabilidad económica sino el desarrollo de la comunidad (Elizagarate, 1996). Al respecto, el análisis comparativo de ciudades permitió identificar actuaciones urbanas clave en el proceso de marketing urbano, tales como: imagen y marca, arquitectura de marketing, calidad de vida

residencial, medio ambiente y sostenibilidad, turismo y ocio, entre otras, observándose que cada vez se les da más importancia a los aspectos inmateriales (Precedo Ledo, Orosa González y Míguez Iglesias, 2010; Sánchez y Moura, 2005).

Respecto a los aspectos inmateriales de la ciudad a los que se hizo referencia, Gómez Rodríguez (2003) señala que la gestión de elementos intangibles tales como los valores, los aspectos sociológicos, la cohesión social y las redes de interconexión entre los negocios o habitantes locales, tienen repercusión en el conocimiento y la imagen de la ciudad.

Es innegable la trascendencia de los gobiernos locales en el diseño, la gestión y la ejecución de estrategias de marketing urbano (Benko, 2000; Cleave y Arku, 2015; Duque Franco, 2011; Gómez García, 2000). Aquí se agrupan retos en materia de posicionamiento de las ciudades, su diferenciación, el correcto manejo de fondos públicos, el impulso de alianzas estratégicas entre actores locales heterogéneos, entre otros (Regalado, Castañeda, Rodríguez y Saavedra, 2009; Sandoval, 2005). Es por eso que resulta trascendental que se integre a la planificación estratégica local (Muñoz Leiva, 2003). Al respecto, se identifican seis fases concretas (Elizagarate, 1996; Sandoval, 2005), a saber:

1. Organización del marketing y sensibilización de actores

Esta fase implica la reunión de expertos, representantes del gobierno local, sector social y comercial en pro del desarrollo de la gestión urbana (Sandoval, 2005).

2. Diagnóstico de la ciudad

Inicialmente se deben identificar las partes interesadas de la ciudad como producto, teniendo en cuenta que los posibles mercados meta se dividen en internos y externos. Los primeros, a su vez, se dividen en los ciudadanos, empresarios locales y grupos de presión local, como asociaciones o cámaras de comercio. Los segundos se clasifican en turistas, inversionistas y empresas extranjeras, nuevos residentes y mercados de exportación (Molina García, 2008).

De acuerdo con Elizagarate (1996, p.64) es vital “entender cómo es hoy la ciudad y por qué”. Para ello es preciso establecer un perfil que examine la economía y la demografía, buscando obtener los insumos para la elaboración de la matriz FODA.

En esta fase también se lleva a cabo un análisis estratégico. Para este, se definen indicadores para evaluar el comportamiento del caso en comparación con otros países o con

iniciativas similares dentro del país. Posteriormente, se lleva a cabo el análisis del entorno (Sandoval, 2005). A continuación, se mencionan algunos aspectos recomendados para el diagnóstico y análisis inicial.

i. Características económico-demográficas

Elizagarate (1996) menciona algunas características que se pueden analizar, especialmente si se busca que atraer nuevos habitantes a la ciudad. Dentro de estas: composición por edad, sexo, ingresos, formación, servicios de transporte, recursos de ocio y culturales, seguridad pública, etc.

ii. Competidores de la ciudad

Se centra en otras ciudades que pueden llegar a ser rivales para atraer residencia, turismo o inversiones y entender por qué estas opciones pueden resultar más atractivas a personas externas. Uno de los aspectos que ha provocado el marketing de ciudades es que las estrategias se quieran imitar y no adaptar, lo cual elimina la diferenciación y provoca un efecto contrario al deseado (Elizagarate, 1996).

iii. Tendencias y desarrollos

Dentro de las tendencias indicadas por Molina García (2008), se pueden mencionar las siguientes:

- *Lean city*: foco en el cliente, eliminar el derroche, motivación en la mejora continua y gestión eficiente de los recursos.
- Ciudad sostenible: no solo en el uso de recursos naturales, sino en el modelo de crecimiento económico e inclusión social utilizado, de manera de que las decisiones de la ciudad sean consecuentes.
- *Public-Private Partnership*: alianzas entre los gestores locales y empresas privadas que puedan proveer con recursos para llevar a cabo proyectos que los beneficien a ambos.
- *Learning city*: se trata de nuevas maneras de desarrollar modelos de gestión competitivos.
- Cultura y desarrollo local: para relanzar la imagen.

3. Diagnóstico global

El diagnóstico puede ser realizado desde diferentes enfoques o herramientas. Se hará referencia a seis de ellas.

En primer lugar, es posible el uso del FODA para un análisis situacional, recopilando información interna y externa (Kerin, Hartley y Rudelius, 2009).

En segundo lugar, puede aplicarse un análisis sistémico-urbanológico-análisis relacional, el cual parte del análisis estratégico que se mencionó anteriormente, aunque se centra en el estudio del casco histórico y su contexto (Sandoval, 2005).

En tercer lugar, se puede llevar a cabo un análisis del mercado para conocer el comportamiento de la demanda y de la oferta local (Sandoval, 2005), y también para determinar el mercado objetivo y estrategias de posicionamiento (Rizzi y Dioli, 2010).

En cuarto lugar, el análisis competitivo, o *benchmarking*, permite conocer información de ciudades líderes analizando variables económicas, sociodemográficas, urbano-espaciales, institucionales, etc. (Muñoz Leiva, 2003; Rizzi y Dioli, 2010).

En quinto lugar, el análisis de recursos se relaciona factores de la ubicación, además de aspectos como transporte, instituciones educativas, características del mercado habitacional, entre otras (Sandoval, 2005).

Y en sexto lugar, el análisis de imagen urbana supone realizar estudios de opinión para conocer distintas percepciones del mercado meta y de esta manera obtener los insumos para su análisis en la forma más adecuada para la investigación (Sandoval, 2005). Dentro de los estudios de opinión, para medir la fuerza de la imagen urbana de la marca, se pueden incluir tres aspectos subjetivos: cantidad/fuerza de asociaciones positivas de la ciudad, reconocimiento gráfico y valor conversacional; y uno objetivo: reconocimiento de la campaña de comunicación. Para medir la fuerza de los recursos urbanos se pueden tomar en cuenta siete aspectos: visitas turísticas y atracción histórica, gastronomía y restaurantes, facilidad de movilidad a pie y en transporte público, dinero necesario para disfrute, buen clima, compras y prosperidad económica (Musterd, Kovács y Kovcs, 2013).

4. Elaboración de la imagen-objetivo de la ciudad

En esta fase se parte de la información arrojada en el diagnóstico. De esta forma, se pueden plantear los objetivos que se tienen para el modelo de desarrollo de la ciudad y cómo se proyectará la ciudad a futuro. Es importante enfocarse y tomar en cuenta que la imagen es dinámica, por lo que se debe buscar el posicionamiento que establezca un punto de referencia de la ciudad (Royo Vela y Serarols Tarrés, 2005).

5. Elaboración de estrategias del marketing urbano

Se podría pensar que el diseño urbano se centra solamente en la parte arquitectónica, pero esta fase busca además que la ciudad sea un lugar donde las personas disfruten vivir y que puedan gozar de una buena calidad de vida (Elizagarate, 1996).

6. Mezcla de mercadeo para marketing urbano

En cuanto a la parte del producto, se vuelve al término de ciudad como producto, donde se determinan cuáles símbolos y slogan serán los que harán que el público los asocie con la ciudad (Molina García, 2008).

Normalmente, en la parte de la mezcla de promoción para el marketing urbano se hace uso de la publicidad, promoción, el marketing directo y las relaciones públicas. Es vital que, si se cuentan con los recursos, se lleve a cabo una campaña con un slogan. Las relaciones públicas han ido ganando relevancia en los últimos años y se puede aprovechar mediante publicaciones que ayuden a construir la imagen de la ciudad, además de eventos como charlas y conferencias (Elizagarate, 1996).

Es importante que cuando se trata del marketing de un destino turístico, se haga uso de la proximidad de los turistas para establecer relaciones estratégicas de comunicación a menor costo que el hacerlo a manera internacional, y de esta manera mejorar sus vivencias (Ortega Martínez y Rodríguez Herráez, 2005).

Recapitulando, el marketing urbano se ha convertido en un eje de actuación trascendental para aquellas ciudades que buscan potenciar sus atributos o su revitalización, como en el caso de Barrio Amón. Habiendo introducido los principales elementos referidos al marketing urbano, se procede a realizar una contextualización del lugar en donde se llevó a cabo la presente investigación.

Barrio Amón

Los países latinoamericanos, en mayor o menor medida, han enfrentado profundas transformaciones derivadas de los diferentes fenómenos que constituyen a la globalización (Mattos, 2002). Barrio Amón sin duda no es la excepción. Amón es un barrio con tradición cultural en donde han sucedido hechos de relevancia para el acontecer nacional. Sin embargo, con el paso de los años se han observado variaciones en su dinámica social, económica, de

infraestructura, de esparcimiento, entre otros aspectos, que han repercutido en la conservación y desarrollo del Barrio.

Tal como ocurre en otros cascos históricos de Latinoamérica, en Costa Rica se aprecia cierto deterioro del mismo. En 2014, se realizó un censo (Hernández Ramírez, 2014) el propósito de reconocer el barrio y se detectó que Amón no es ajeno a dicha dinámica de degradación que afecta a todo el casco histórico de San José; muestra de ello, es el alto porcentaje de inmuebles en estado de abandono que se registraron en ese censo. También se ha observado un incremento en el número de negocios orientados al comercio sexual. Frente a ese hecho, se han impulsado una serie de iniciativas tendientes a recuperar la riqueza cultural, arquitectónica y patrimonial del barrio. Son acciones que buscan integrar visiones y realidades específicas. En este proceso de recuperación, el Barrio ha visto nacer una importante cantidad y variedad de emprendimientos comerciales orientados a la venta y promoción de servicios culturales. Estas alternativas culturales bajo la forma de micro, pequeñas y medianas empresas – mipymes, han sido claves para apoyar las iniciativas de conservación del Barrio y le han dado a Amón un nuevo impulso como zona de atracción cultural y turística. Sin embargo, se han detectado debilidades en sus capacidades empresariales, que han dificultado su desarrollo y crecimiento y que, en algunos casos, han derivado en su cierre definitivo.

Bajo el contexto mencionado, se diseñó un proyecto que se enmarca dentro de un proceso local de recate y puesta en valor de la riqueza cultural, patrimonial y social de Barrio Amón, del cual es fruto la presente comunicación. Se pretende fortalecer las capacidades empresariales de las empresas locales y generar lineamientos para la elaboración de estrategias de marketing urbano.

De acuerdo con Arzadun, Hernández Ramírez y De Simone Castellón (2016) en Barrio Amón hay 190 espacios inmobiliarios de naturaleza comercial, dentro de los cuales se ubican los emprendimientos artístico-culturales que *“son alrededor de 20 (...) caracterizados por ser emprendimientos que promueven actividades artísticas, restaurado algún inmueble, desarrollan proyectos educativos o incentivan alguna ideología positiva”*. Como se menciona en el Plan Regional Urbano de la Gran Área Metropolitana de Costa Rica 2008-2030, Barrio Amón es un caso representativo que posee varias viviendas de distintos periodos que se han conservado y es uno de los lugares que representa una gran atracción turística en San José (PRUGAM, 2008).

A continuación, se detallan los aspectos metodológicos que atienden al objetivo de determinar los lineamientos de una estrategia de Marketing urbano para las pymes de Barrio Amón.

METODOLOGÍA

La presente investigación se puede clasificar como pura, tanto de campo como documental, empírica, con un acercamiento normativo, mediante un estudio intensivo y enfoque cualitativo. Su alcance es exploratorio. La técnica aplicada fue la entrevista en profundidad, utilizando el guion de entrevista como herramienta. El diseño de la investigación se ajusta a las fases 1, 2 y 3 recomendadas para el diseño de una estrategia marketing urbano, para poder avanzar en los lineamientos de la misma (Elizagarate, 1996; Sandoval, 2005).

El muestro se encuadra en la selección por propósito con criterios de homogeneidad y heterogeneidad (Maxwell, 2005). Para ello, primeramente se segmentaron las pymes en las siguientes categorías: Hotel, Librería, Espacio Escénico, Taller de Arte (Galería), Cafetería/Restaurante, Taller de Diseño. Posteriormente se seleccionaron 5 pymes de cada categoría según el criterio experto de la Coordinación de la Unidad de Cultura y Deporte del Centro Académico San Jose del Tecnológico de Costa Rica.

El trabajo de campo se realizó del 4 al 24 de abril del 2017. Las entrevistas tuvieron una duración promedio de 60 minutos, las cuales se efectuaron en persona, fueron grabadas con el permiso de la persona entrevistada y posteriormente transcritas. El procesamiento de datos se realizó mediante el software ATLAS.ti

DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente apartado recoge los principales resultados de la investigación, para luego dar paso a la propuesta de lineamientos de marketing urbano para las pymes de Barrio Amón, según lo planteado en la literatura (Elizagarate, 1996; Sandoval, 2005). Los resultados se organizaron en los siguientes sub-apartados: fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, situación cultural, económica y turística, y prácticas de marketing urbano.

Fortalezas

Dentro de las fortalezas de las pymes estudiadas se observa que aquellas en las que sus responsables han recibido algún tipo de capacitación formal, poseen una mejor capacidad de gestión, lo cual las ha ayudado a mantenerse a través del tiempo. Más aún, se identifica un

marcado interés por continuar formándose. Resulta de interés estos hallazgos dado que hay estudios que muestran que el entorno, la formación, la experiencia laboral y la actitud hacia las capacitaciones influyen positivamente la evolución del negocio (Sánchez y Gutiérrez, 2011).

Continuando con las capacidades de gestión, si bien mayormente llevan a cabo una gestión empírica, cuentan con funciones y responsables establecidos. En cuanto a la identificación del público meta, las pymes tienden a dirigir sus propuestas a públicos cautivos en materia de arte y cultura. Respecto a las vías de comunicación, hacen uso de redes sociales o medios especializados en cultura, arte y turismo. En este sentido, se muestran anuentes a participar y propiciar estrategias de cooperación con otros actores locales. Ello inicialmente con un doble propósito: incrementar su notoriedad y ofrecer a sus clientes propuestas innovadoras.

Oportunidades

La situación turística es la categoría que más proporciona oportunidades a las pymes de Barrio Amón, tal y como se observa en la Tabla 1, así como su potencial para convertirse en un polo cultural. Por otra parte, hay una mayor generación y divulgación de proyectos colaborativos entre pymes culturales, que buscan fomentar el redescubrimiento de la ciudad. Entre ellos destacan iniciativas tales como Chepe Cletas, *Art City Tour* y Carpe Chepe.

Ante las necesidades de capacitación y el fomento de relaciones entre actores locales, es importante enfatizar la existencia de una sede del Tecnológico de Costa Rica la cual muestra dinamismo como actor público.

En este sentido, resultan relevantes las oportunidades en materia de alianzas con actores heterogéneos (Regalado et al, 2009; Sandoval, 2005).

Debilidades

Entre las principales debilidades se encuentra el desconocimiento sobre herramientas para la gestión de clientes, lo cual cubre aspectos tales como evaluación de su satisfacción y análisis de comportamiento de consumo. En otro orden, también reconocen inexperiencia en el manejo de tareas administrativas, tales como contabilidad o marketing digital.

En materia de alianzas estratégicas, si bien se muestran anuentes a ello, actualmente las estrategias de cooperación se centran en actores ubicados fuera de Barrio Amón lo cual limita las posibilidades de encadenamientos.

Amenazas

El limitado acceso a opciones de financiamiento amenaza la sostenibilidad de las pymes. También mencionan un limitado apoyo por parte de la Municipalidad en los proyectos de desarrollo local. Por su parte, tal como se anticipaba, la inseguridad afecta a las pymes que operan en la noche dado que se ve reducida la afluencia de clientes en ese momento del día. En línea con ello, la proliferación de negocios sexuales también repercute negativamente.

Situación cultural, económica y turística en Barrio Amón

En cuanto al contexto en el que están insertadas las pymes, en las dimensiones cultural, económica y turística, estos aspectos se pueden observar en la Figura 1.

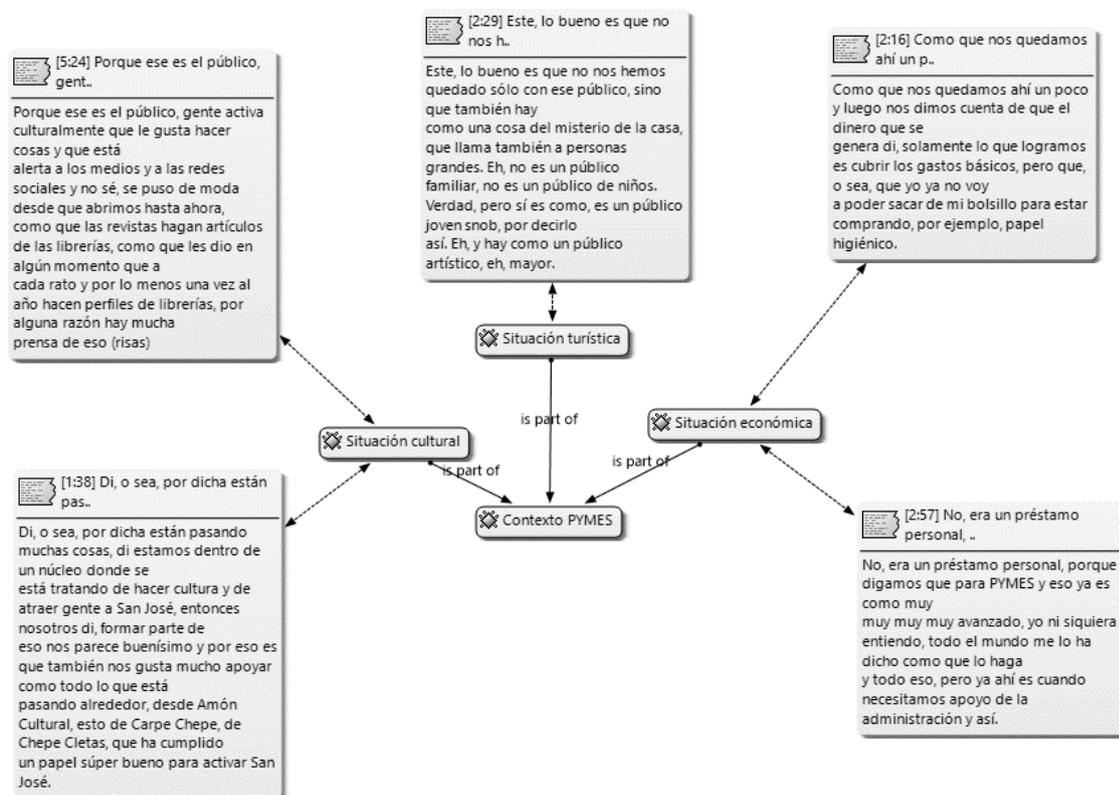


Figura 1. Extractos relevantes al contexto de las PYMES

Barrio Amón actualmente posee tendencias culturales y artísticas de espacios diferentes, con modelos de negocio innovadores. Ello ha comenzado a atraer a un público interesado en el arte y el patrimonio histórico característico de este lugar. De acuerdo a un entrevistado:

Bueno, es un barrio que se está poniendo como de moda (...) la gente se está preocupando más como por ponerlo bonito, por sacar los espacios de prostitución. (...) toda la iniciativa de Amón Cultural a nosotros nos favorece un montón, porque viene mucho público, se pone como muy bonita la zona.

Buscar crear cultura para fomentar el consumo de productos nacionales, ser partícipes de la oferta escénica y artística alternativa, llegando al punto de educar a sus públicos meta y lograr que estos se comprometan con sus causas, en los casos en que se sienten identificados con su concepto de negocio. Además, algunos de estos sirven como un puente cultural con otros países, permitiendo que se permean nuevas ideas de propuestas artísticas que actualmente no son tan notorias en Costa Rica.

En la parte económica, algunas de las pymes estudiadas emergieron ante la falta de un empleo en relación de dependencia de quienes las crearon. Ante la falta de acceso a financiamiento, se han valido de ahorros propios o de la búsqueda de socios. Tal como se mencionó previamente, la inseguridad y los negocios de índole sexual tienen una repercusión negativa en la evolución económica de las pymes estudiadas.

A nivel turístico, especialmente de manera internacional, las personas entrevistadas reconocen que Amón se ha llegado a conocer como un lugar de prostitución, lo cual afecta negativamente la imagen que ellos desean proyectar. En este sentido, se pretende impulsar una agenda cultural y fomentar el turismo gastronómico. Resulta de interés mencionar también que se detectaron prácticas preliminares orientadas al marketing urbano. En este sentido, se destaca el hecho de que se ha dado un crecimiento en la búsqueda de alianzas estratégicas y desarrollo sostenible. Al ubicarse en Barrio Amón y buscar crear un impacto cultural, se alinean a los principios de marketing urbano que consideran este patrimonio como un eje estratégico clave. La Figura 2 recoge principales elementos referidos al marketing urbano.

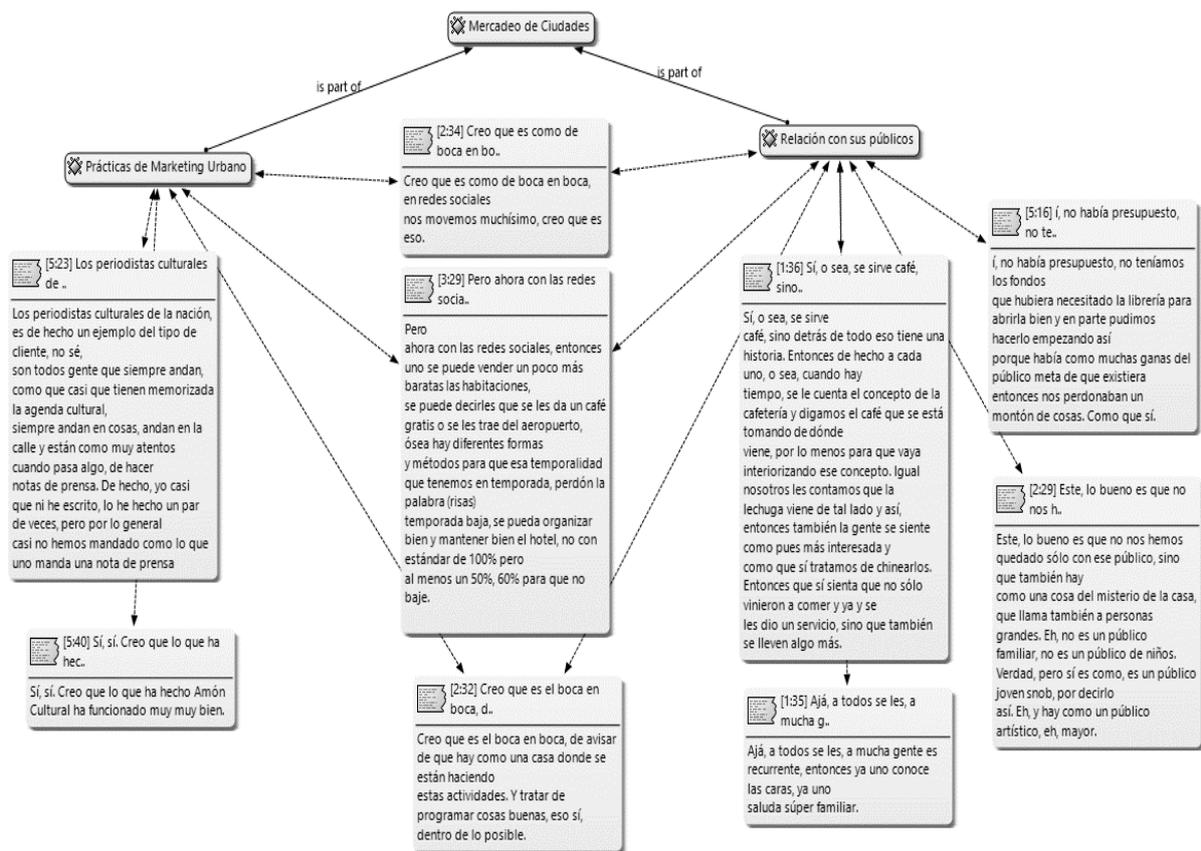


Figura 2. Extractos de prácticas de Marketing Urbano de PYMES

Tal y como se observa en la Figura 2, gran parte de la actividad del marketing urbano en esta zona se encuentra relacionada a la creación de eventos culturales, clústeres culturales y mercadeo digital. Además, en cuanto a las relaciones con sus públicos, éstas se encuentran relacionadas a la situación cultural en al que se encuentran inmersas las pymes. Por otra parte, no se refleja un alto interés político por esta zona, lo que provoca poco apoyo de la Municipalidad en los proyectos planteados localmente. Si se contara con el apoyo de la Municipalidad, se podría generar un impacto mayor y llevar a cabo prácticas de marketing urbano más agresivas. Al respecto es importante recordar la relevancia de los gobiernos locales en el diseño, la gestión y la ejecución de estrategias de marketing urbano (Benko, 2000; Cleave y Arku, 2015; Duque Franco, 2011; Gómez García, 2000; Muñoz Leiva, 2003; Regalado et al, 2009; Sandoval, 2005). Momentáneamente, hay un interés incipiente por mejorar la imagen de Barrio Amón, lo que ha desencadenado eventos organizados por actores locales, que pretenden ayudar a brindarle al barrio una imagen de distrito cultural, creando así un modelo de marketing urbano basado en la cultura y patrimonio local.

COMENTARIOS FINALES

La profundización de los procesos de globalización, que experimentó una especial aceleración a finales del siglo pasado, ha provocado profundas y heterogéneas transformaciones a nivel mundial. Ante este hecho, durante la última década han proliferado estrategias para impulsar la competitividad y el desarrollo de las ciudades. Entre ellas se encuentra el marketing urbano. Precisamente el presente artículo se ubica en esa línea, atendiendo el vacío actual en términos prácticos y académicos, siendo que no se observan investigaciones afines en el ámbito de Costa Rica. Para ello, se llevó a cabo una investigación con enfoque cualitativo, con el propósito de proponer lineamientos de marketing urbano. Ello a partir del análisis de los principales factores internos y externos de las pymes de Barrio Amón, y la evaluación de la situación económica, turística y cultural actual que enfrentan las pymes bajo estudio.

Los resultados compilados permiten observar que el modelo de negocios de las pymes de Barrio Amón se encuentra caracterizado por la informalidad en aspectos administrativos, a pesar de que su conocimiento empírico les permite realizar propuestas innovadoras que le resultan atractivas a sus públicos meta. La situación turística actual de Barrio Amón tiene potencial de mejora gracias a eventos culturales. Sin embargo, aún está arraigada la imagen de un barrio inseguro y ligado a la prostitución. Por su parte, la situación económica de las pymes es afectada negativamente por la falta de acceso a fondos. Igualmente importante es destacar el desconocimiento de programas públicos destinados a apoyar a las pymes.

El contexto analizado permite entonces proponer los siguientes lineamientos en materia de marketing urbano:

- Profundizar el estudio del perfil de las pymes de Barrio Amón, en aras de conocer su disponibilidad a participar en un programa de capacitación para fortalecer sus capacidades de gestión y a formar parte de una red local turístico-cultural.
- Focalizar las acciones correctivas tomando en cuenta a las figuras de opinión de cada parte interesada de Barrio Amón, para evitar la inacción y la indiferencia, acompañado, además, de un proceso de sensibilización de los actores locales.
- Detallar las necesidades de capacitación de la totalidad de las pymes y la implementación de talleres que puedan llenar los vacíos de conocimiento.
- Entablar un diálogo con las figuras de influencia de la Municipalidad, para lograr apoyo en las iniciativas del Barrio.

- Acercarse a actores de la sociedad civil que pueden favorecer el diálogo entre actores locales, además de compartir buenas prácticas de otras experiencias nacionales o internacionales.
- Propiciar espacios con instancias públicas que cuenten con programas dedicados al fortalecimiento de las pymes, tales como el Ministerio de Economía, Industria y Comercio.
- Fomentar la creación de una red de emprendimientos culturales para facilitar el desarrollo e implementación de estrategias concretas de marketing urbano. Para ello es preciso contar con un Comité que pueda dinamizar los procesos de planeación, implementación, control y evaluación de forma sostenida para el mejoramiento continuo de la imagen-objetivo de Barrio Amón.
- Generar alianzas con la Universidad (Tecnológico de Costa Rica) para propiciar los espacios de capacitación y formación de la red. Aquí radica una especial oportunidad considerando que una de las sedes de la universidad mencionada radica en el Barrio.
- Hacer uso de *inbound marketing* (como sitios web con contenido de utilidad para los clientes, que puedan descargarse gratuitamente) y de *outbound marketing* (como anuncios vía redes sociales). En términos generales, se puede transmitir el contenido simbólico de Barrio Amón y a su concepto de producto ciudad, partiendo de la documentación de la historia del Barrio, sus elementos emblemáticos y su patrimonio.

Si bien se alcanzaron los propósitos formulados, es igualmente importante mencionar ciertas limitaciones. Tal como se mencionó al inicio, los resultados aquí expuestos son parte de un proyecto más amplio. Por lo tanto, considerando que aún se encuentra en ejecución, no se presentan los alcances finales. Sin embargo, ello se llevará a cabo una vez que se finalice. En cuanto a las líneas futuras, se espera profundizar en los aportes referidos al fortalecimiento de las capacidades de gestión de las pymes. Ello para incidir, en primer lugar, positivamente en su sostenibilidad. Y en segundo lugar, para que su continuidad en el tiempo favorezca el posicionamiento del Barrio. Para ello, también se pretende avanzar en la conformación de una red local estable, de manera tal de que las estrategias de marketing urbano sean consensuadas por los actores implicados, tengan persistencia y se logre la apropiación del proyecto por las partes implicadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anguiano Aldama, R., & Pancorbo, d. S. (2008). El marketing urbano como herramienta de apoyo a la gestión del turismo de ciudad, estudio de un caso; el patrimonio industrial. *ACE: Architecture, City and Environment*, (11), 739-748.
- Arzadun, P., Hernández Ramírez, M., De Simone, A. (2016) Formulario para los Proyectos Universitarios Regionales PUR y de Extensión Universitaria: FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES EMPRESARIALES DEL SECTOR CULTURAL-TURÍSTICO: BARRIO AMÓN. San José: Programa de Regionalización Universitaria Instituto Tecnológico de Costa Rica.
- Benko, G. (2000). Estrategias de comunicación y marketing urbano. *EURE (Santiago) - Revista Latinoamericana De Estudios Urbano Regionales*, 26(79), 67-76.
doi:10.4067/S0250-71612000007900004
- Cleave, E., & Arku, G. (2015). Place branding and economic development at the local level in ontario, canada. *GeoJournal; Spatially Integrated Social Sciences and Humanities*, 80(3), 323-338. doi:10.1007/s10708-014-9555-9
- Duque Franco, I. (2011). Bogotá: entre la identidad y el marketing urbano. *Cuadernos de Geografía - Revista Colombiana de Geografía*, 20 (1), 29-45.
- Dumont, G. (1996) La competencia entre ciudades, *Situacion*, 3, 55-96. Recuperado de <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01145819/document>
- Elizagarate, V. (1996) Marketing de ciudades: una necesidad para los procesos de revitalización. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, 4, 63-71.
- Gómez García, M. V. (2000) El marketing urbano. *Documentación Social*, 119(10), 199-211.
- Gómez Rodríguez, P. M. (2003). La gestión de márketing de ciudades y áreas metropolitanas: De la orientación al producto a la orientación al marketing. *Cuadernos De Gestión*, 3(1), 11-26.
- Mariscal Orozco, J. L. (2015). La triple construcción de la gestión cultural en Latinoamérica. *Revista Telos*, 17(1), 96-112.
- Maxwell, J. (2005) *Qualitative Research Design. An interactive Approach* (2º ed.), Thousand Oaks: Sage Publications.

- Molina García, A. (2008) Marketing de Ciudades: La cultura y el patrimonio local como ejes en la planificación estratégica de la ciudad (tesis de grado). Universidad Ramón Llull, Barcelona. España.
- Muñiz Martínez, N., & Cervantes Blanco, M. (2010). Marketing de ciudades y "Place Branding". *Pecunia : Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León*, 0(2010), 123-149.
doi:<http://dx.doi.org/10.18002/pec.v0i2010.767>
- Musterd, S., Kovács, Z., & Kovcs, Z. (Eds.). (2013). *Place-making and policies for competitive cities*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Precedo Ledo, A., Orosa González, J. J., & Míguez Iglesias, A. (2010). De la planificación estratégica al marketing urbano: Hacia la ciudad inmaterial. *EURE (Santiago) - Revista Latinoamericana De Estudios Urbano Regionales*, 36(108), 5-27.
- PRUGAM. (2008) Plan Regional Urbano de la Gran Área Metropolitana de Costa Rica. Tomo I: Diagnóstico Plan PRUGRAM 2008-2030. San José: Ministerio de Hacienda. Recuperado de <http://exnet.mivah.go.cr/PRUGAM/Documentos/Diagnostico.pdf>
- Regalado, O., Castañeda, G., Rodríguez, J. J., Saavedra, G. (2009) *Programa de city marketing y creación de marca para Trujillo*. Lima: Universidad ESAN. Recuperado de <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2011/02/25/city-marketing-trujillo.pdf>
- Rizzi, P., Dioli, I. (2010) From Strategic Planning to City Branding: Some Empirical Evidence in Italy. *PASOS – Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 8(3), 39-49.
- Sánchez, F., & Moura, R. (2005). Ciudades- modelo: Estrategias convergentes para su difusión internacional. *EURE (Santiago) - Revista Latinoamericana De Estudios Urbano Regionales*, 31(93), 21-34. doi:10.4067/S0250-71612005009300002
- Sandoval, P. J. A. (2005) El marketing urbano como herramienta de apoyo en la gestión de los centros históricos. *Diseño y Sociedad*, 18, 26-31.