

Título: Plan estratégico de citymarketing para la ciudad de Córdoba, Argentina. 2014-2019.

Title: Strategic Citymarketing plan for Córdoba city, Argentina. 2014-2019

Autora: Yanina Mariela Rigazio

Carrera: Lic. en Gestión Turística

E-mail: yanirigazio@hotmail.com

RESUMEN

Con el presente Plan de Citymarketing se pretende posicionar a la Ciudad de Córdoba, Argentina, como un destino turístico urbano de distribución, basándose en su propia identidad histórica, religiosa y cultural, su amplia oferta de entretenimientos y en sus características y capacidades para funcionar como sede de eventos.

En base al diagnóstico realizado sobre los condicionantes internos y externos de la ciudad de Córdoba y, a partir de un enfoque estratégico de largo plazo, se plantean los objetivos, estrategias y programas pertinentes en pos de lograr el posicionamiento deseado. Se propone para ello trabajar sobre la demanda turística actual, buscando un aumento en su afluencia y estadía promedio de la manera más homogénea posible a lo largo del año. Otro aspecto fundamental en el plan es la participación activa de la comunidad local y el trabajo conjunto entre el sector público y el sector privado, ya que todos ellos forman parte indisociable y elemental del mercado turístico del destino.

ABSTRACT

The present Citymarketing Plan is intended to position the city of Córdoba Argentina, as an urban and distributional tourist destination, based on its historic, religious and cultural identity, as well as on its wide offer of entertainment and on its technical features and capacity to attend the business market.

Based on the diagnostic taken about internal and external conditions of the city and from a strategic long term focus, relevant objectives, strategies and programs are proposed to get the desired standing for the city. Therefore, it is proposed to work on the current tourist demand trying to increase its flow and average stay throughout the year, as evenly as possible. Another essential point is the active participation of residents and the joint work between private and public sectors, since they are all elemental and inseparable pieces of the destination tourist market.

Palabras clave: city-marketing, enfoque estratégico, posicionamiento, participación activa.

Key words: city-marketing, strategic focus, standing, active participation.

I - INTRODUCCIÓN

Desde el año 2002 y como consecuencia de la caída de la convertibilidad que sostenía el país años atrás, se han observado tendencias positivas que favorecieron al sector turístico nacional. A partir de diversas estadísticas recabadas por el Ministerio de Turismo de la Nación (MINTUR), se puede decir que el aumento del movimiento de turismo interno ha logrado que gran parte de los destinos turísticos del país se vean beneficiados, lo que provoca un importante nivel de competencia entre las diferentes regiones del mismo (Ministerio de Turismo de la Nación, 2005).

Por su parte, es un hecho que Córdoba es un destino turístico importante. Las cifras reveladas por el Observatorio Turístico municipal y otros organismos lo demuestran año a año. La capital cordobesa se ubica en una posición geográfica privilegiada y estratégica, lo cual proporciona una gran ventaja para atraer turistas de todo el país, tanto con motivos de ocio como de negocios o académicos. Es por ello que,

para el presente trabajo, se ha seleccionado a la ciudad de Córdoba como punto de estudio, aprovechando la gran diversidad de atractivos y productos turísticos que posee, acompañada además por su riqueza patrimonial que, junto a su gente y su idiosincrasia, hacen de la misma un destino único y distintivo.

Ya inmersos en la primera mitad del siglo XXI y en un contexto como el actual, donde sabemos que la 'industria' turística genera múltiples beneficios para una localidad, pero que sin el control y la preparación adecuada puede derivar también en variados inconvenientes, es importante contar con una planificación turística del destino que permita posicionarlo y que pretenda mantenerse a largo plazo. Tal como lo destaca Roberto Boullón (1997), los tiempos políticos no se ajustan a los tiempos de la planificación, es por ello que la misma debe ser flexible y adaptarse a los cambios del entorno y no a las cambiantes ideologías políticas que se puedan presentar. También es necesario que se tomen en cuenta los intereses de todos los actores implicados en la actividad y que cada uno de ellos trabaje en conjunto y de manera coordinada para la consecución de objetivos comunes, tratando de lograr ventajas competitivas frente a las diferentes y variadas ofertas que se encuentran en el país.

En base a la Ley Nacional de Turismo N° 25.997, a lo expresado anteriormente y a la importancia económica y social que representa el sector turístico para la ciudad de Córdoba, se considera indispensable que dicha actividad sea tomada como 'Política de Estado' desde las instituciones públicas municipales. A partir de allí se deberían crear las legislaciones pertinentes que amparen la continuidad de la planificación turística del destino en todos sus aspectos.

La localidad de Córdoba capital necesita basar su accionar, tanto desde el ámbito público como desde el privado, en un Plan de Destino del cual deriven procedimientos más específicos para lograr un correcto desarrollo de la ciudad en general. En el presente trabajo se describe sólo una porción de dicho plan, una propuesta de Citymarketing que busca diferenciar a la metrópoli de su competencia, resaltando sus cualidades distintivas.

El Trabajo Final de Graduación, se basó en un diagnóstico en el cual se evaluaron diversos aspectos internos del destino en cuestión, así como otras variables externas que tienen o podrían generar influencia sobre la actividad turística. A partir de dicho análisis, se realizaron propuestas de marketing para ser aplicadas por la Dirección de Turismo de la Municipalidad de Córdoba, las cuales pretenden adaptarse a la realidad

y a los cambios del entorno, generando beneficios para todos los actores relacionados con el turismo en la ciudad.

I.1 - Objetivo General del trabajo

Diseñar un Plan Estratégico de Citymarketing para la Ciudad de Córdoba, para el período 2014 – 2019, con fin de crear una posición competitiva de la ciudad respecto a la actividad turística.

I.2 - Objetivos Específicos de investigación (etapa diagnóstica)

1. Realizar un diagnóstico de la ciudad de Córdoba que contemple los aspectos internos y externos de la misma y que permita detectar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que la enmarcan en la actualidad.
2. Identificar la oferta turística actual.
3. Analizar estadísticas y características de la demanda turística.
4. Indagar sobre la imagen que poseen los residentes sobre su ciudad.
5. Indagar sobre la imagen percibida por los visitantes de la ciudad.
6. Analizar la competencia turística actual.
7. Identificar las acciones de marketing pasadas y actuales de la Dirección de Turismo Municipal y de organismos afines.
8. Establecer objetivos y estrategias para aplicar sobre la actividad turística de la ciudad en el período planteado.
9. Diagramar los programas de acción que lleven al cumplimiento de los objetivos planteados, junto con sus respectivos presupuestos.
10. Definir indicadores que permitan medir los resultados pretendidos y logrados del plan.

2 - METODOLOGÍA IMPLEMENTADA EN LA ETAPA DIAGNÓSTICA

Para realizar el diagnóstico de la ciudad de Córdoba se han utilizado técnicas de investigación primaria y secundaria a los fines de lograr un conjunto de datos e información relevantes. Cabe aclarar que toda la información recolectada tiene carácter

pasado y transversal, ya que se ha recogido en un solo momento y no se ha hecho seguimiento a lo largo del tiempo (Vieytes, 2004).

En primer lugar, para lograr un completo análisis de la oferta turística actual de la ciudad de Córdoba, se ha realizado un análisis sobre la base de fuentes secundarias de información. Los datos se organizaron en diferentes fichas de relevamiento sobre recursos turísticos naturales y culturales, oferta hotelera, entre otros (Domínguez de Nakayama, 1994). Luego se acudió al Observatorio Turístico de la Dirección de Turismo Municipal y a las Encuestas de Ocupación Hotelera del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), para recolectar información referente a la demanda turística de la ciudad en los últimos años (estadísticas, características, imagen percibida, entre otros factores evaluados).

También se ha realizado investigación primaria cuantitativa para conseguir datos comparables de los que fuera posible sacar conclusiones pertinentes para los objetivos del trabajo. En este caso, la técnica de indagación utilizada fue una encuesta dirigida a los residentes actuales de la ciudad de Córdoba, la cual permitió obtener información a partir de diferentes formatos de preguntas. El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario y la población fue elegida con un criterio muestral no probabilístico por cuotas y casual, lo que significa que las personas encuestadas fueron aquellas a las cuales resultó fácilmente acceder (Vieytes, 2004).

Otras fuentes de información secundaria, como diferentes organismos oficiales de la actividad turística de cada localidad y las Encuestas de Ocupación Hotelera del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, entre otras, fueron utilizadas para indagar y analizar la competencia turística actual de la ciudad de Córdoba.

Para identificar las acciones de marketing realizadas para la ciudad por los organismos competentes, se han aplicado técnicas de investigación cualitativa cuyos métodos buscaron indagar a diferentes actores de los cuales se pretendió obtener información válida y útil. En este caso la técnica de indagación utilizada fue la entrevista en profundidad y los actores entrevistados fueron la Directora de Turismo Municipal, Arquitecta Analía Righetti; el encargado del Área de Promoción de la misma Dirección, Licenciado Fernando Ledesma; y por otra parte, Agustín Do Nascimento, coordinador de Turismo de Reuniones de la Agencia Córdoba Turismo. El criterio muestral para elegir a los informantes fue no probabilístico e intencional, ya que la elección se hizo de manera arbitraria (Vieytes, 2004).

III - DESARROLLO

La ciudad de Córdoba posee un gran potencial para ser explotado turísticamente. Es una ciudad multifacética, con numerosas y variadas cualidades que hacen de la misma un destino turístico urbano único y diverso. Su impronta se encuentra marcada por la historia y la cultura, así como por su carácter académico y educativo, además de ser una importante sede de eventos. Cuenta con una amplia variedad de atractivos y de oferta turística general, y en mayor o en menor medida y con sus propias deficiencias, se encuentra desarrollada en infraestructura y equipamientos para atender diferentes segmentos del mercado turístico. Todo lo anterior se ve beneficiado con la privilegiada ubicación geográfica que posee Córdoba en el centro del país, la cual le permite estar cercana a gran cantidad de localidades y a partir ello utilizar a la ciudad como centro de distribución para los turistas que visitan la región.

A partir de un análisis diagnóstico realizado, se pudo percibir que la ciudad se encuentra en una etapa de consolidación de su desarrollo turístico, pero a pesar de encontrarse en esta posición no cuenta con los presupuestos ni con la planificación turística necesaria para mantenerse y posicionarse en el mercado turístico evitando caer en una etapa de estancamiento o declive. Se considera entonces sumamente importante que la actividad turística sea considerada como Política de Estado desde la Municipalidad de Córdoba, debido a la importancia que representa para la ciudad. A partir de allí se deberían dirigir los presupuestos necesarios que la actividad requiere para su correcto desarrollo, así como establecer normativas para que los planes (junto a sus actualizaciones y revisiones) se mantengan a lo largo de los años.

En resumen, a partir del diagnóstico realizado y de las variables contempladas tanto desde el ámbito interno como externo a la ciudad de Córdoba, se hace notoria la necesidad de una planificación a largo plazo que contemple diversos aspectos de la misma, en la cual se intenten mitigar las amenazas y aprovechar las oportunidades del entorno, maximizando las fortalezas de la ciudad.

Se estableció entonces como prioridad del trabajo: lograr un posicionamiento de la ciudad que busque distinguir a la misma de otros destinos resaltando su propia identidad.

Para ello se consideró necesario trabajar sobre:

- La concientización de la población local incluyendo a sus comerciantes, respecto al cuidado ambiental, al orden y a la higiene, al trato con las personas, al cuidado de las infraestructuras y del patrimonio de la ciudad, entre otros aspectos.
- La programación de acciones de marketing y promoción de la ciudad como centro de distribución y como destino turístico en general, dirigidas a los visitantes y a la población local. Además de los medios tradicionales, se deben aprovechar las oportunidades que presentan las redes sociales, las aplicaciones para teléfonos celulares y otras herramientas que se desarrollan en la actualidad.
- Aumentar las cifras de afluencia de turistas en la ciudad, así como los porcentajes de ocupación de alojamientos y las cifras de estadía promedio de la demanda, para lograr frenar la disminución que vienen presentando en los últimos años.
- Aprovechar las oportunidades que presentan los decretos de feriados con fines turísticos sancionados en Argentina y las tendencias de la demanda a realizar viajes cortos y a lugares próximos (acompañado a la ubicación geográfica de la ciudad), de manera que ayude a quebrar la estacionalidad que presenta la misma.
- Lograr que el sector público trabaje conjuntamente con el privado, haciendo también participe a la comunidad local, en búsqueda de objetivos comunes.

En base a las necesidades detectadas y a las pautas de trabajo planteadas, se modeló un plan de Citymarketing para Córdoba, el cual busque, entre otros aspectos, diferenciar a la ciudad de la competencia turística que posee y así lograr y mantener un posicionamiento destacado en el mercado.

El plan propone un enfoque estratégico, por lo que ha sido planteado para un periodo de larga duración (2014 a 2019 – 6 años) a partir del cual se deberán desarrollar planes anuales acordes al mismo y a la realidad del entorno. También se tendrán que realizar las correspondientes revisiones periódicas, para constatar que el plan se mantenga coherente y vinculado al contexto.

Los objetivos planteados para el plan estratégico de citymarketing para la ciudad de Córdoba fueron:

- Objetivo general: “Fortalecer el posicionamiento de Córdoba como una ciudad histórica, religiosa y cultural, educativa, como sede de eventos y como centro de distribución para los turistas que visitan la región”.

- Objetivos específicos:

- “Aumentar la afluencia de visitantes en la ciudad en un 15% progresivamente para los años 2014 a 2019”.

- “Quebrar la estacionalidad de la demanda turística nacional procurando una distribución equilibrada a lo largo de los meses del año”.

- “Aumentar la estadía promedio anual de la demanda turística a 2,3 noches para el 2019”.

- “Sensibilizar y concientizar a la población local sobre la importancia y los beneficios que la actividad turística representa para su ciudad”.

- “Incentivar la creación de vínculos entre el sector público municipal con otros organismos relacionados a la actividad, persiguiendo una labor participativa”.

Para lograr los objetivos pretendidos, se presentaron las correspondientes estrategias de visión y misión de la ciudad; segmentación; posicionamiento y estrategia funcional (basándose en las variables de producto, comunicación, distribución y precio, haciendo énfasis en las dos primeras), las cuales sirvieron y pretenden servir como guía para los planes de acción a desarrollar.

En base a los objetivos y estrategias planteados anteriormente, se presentaron los principales lineamientos de los programas y tácticas propuestas para el cumplimiento de los mismos durante el primer año de ejecución del plan (2014). Los programas que fueron planteados se derivaron directamente de la Estrategia Funcional, la cual se relaciona de manera directa con la fase operativa y más concreta del plan. Sólo se desarrollaron las variables de Producto y Comunicación, ya que se consideran prioritarias en base al diagnóstico realizado. Otro motivo por el cual no se desarrollan las variables de Distribución y Precio es porque, las mismas no son directamente manejadas por las instituciones turísticas públicas de un destino, sino que son administradas en mayor medida por parte del sector privado (Chias, 2005).

En el primer año de ejecución del plan, se consideró elemental trabajar intensamente sobre la población local y el sector privado relacionado con la actividad turística de la ciudad, sin desatender al público de los visitantes. Para los próximos años del plan y de acuerdo a los resultados logrados con lo que se plantea a continuación, se deberá hacer mayor énfasis en los visitantes de la ciudad de Córdoba.

A partir de la propuesta presentada y en base a un diagnóstico situacional actualizado semestralmente, se deberán establecer los programas, tácticas y acciones concretas correspondientes a los próximos años del plan, los cuales deberán ser formulados teniendo en cuenta los objetivos y estrategias planteadas.

Los programas y sus correspondientes tácticas planteados fueron los siguientes:

- Programa Productos: Tácticas de Marca y de Nuevos Productos.
- Programa Comunicación: Tácticas para Población local, para el Sector privado y tácticas de Promoción.

Para cada táctica se presentaron los objetivos a los cuales persigue cada una, así como su descripción y justificación, los destinatarios y los recursos necesarios para poder implementarlas. También se detalló la duración estimada, y las posibles maneras de controlar y evaluar el desempeño y funcionamiento de cada una de ellas.

IV - CONCLUSIONES

A partir de la sanción de la Ley Nacional de Turismo en el año 2005 se ha considerado dicha actividad como una Política de Estado a nivel nacional. En una ciudad como Córdoba, conocida como la segunda urbe en importancia del país, esto no debería pasarse por alto. Es de suma importancia que se deje de lado la improvisación en un sector tan importante y creciente como el turismo, para dar lugar a la planificación, en busca de resultados positivos que brinden beneficios para todos los actores involucrados en la actividad y para la comunidad local en general.

Lo anterior, sumado a la importancia económica, social y cultural que representa la actividad turística para la ciudad y a sus características distintivas, han sido los factores que motivaron la elección de este destino como eje principal del presente Trabajo Final de Graduación.

Desde el análisis diagnóstico realizado, se han detectado diversas debilidades y fortalezas de la ciudad de Córdoba, así como también, diversos factores externos que generan influencia en la misma. En base a ello, se han ideado los objetivos esperados en

pos de lograr fortalecer el posicionamiento de la ciudad de Córdoba como destino turístico; luego, se delinearón las estrategias pertinentes para guiar los programas y las tácticas que conforman el plan de Citymarketing aquí planteado.

Son diversos los factores que deben tenerse en consideración para que dicho plan sea efectivo. A continuación, se detallan los aspectos que se consideran más relevantes para la consecución del plan:

En primer lugar y a causa de las problemáticas que representan los cambios de autoridades en la gestión municipal a la hora de mantener un seguimiento de las propuestas establecidas por cada nuevo director, se considera primordial que la Municipalidad de Córdoba valore a la actividad turística como una 'Política de Estado'. A partir de ello, se deberán establecer las legislaciones y lineamientos necesarios para el correcto desarrollo del plan, buscando que los cambios de gestión no adulteren la orientación de lo planeado.

Otro aspecto clave en el cual se debe trabajar es la concientización de los residentes de la ciudad. Se deberán realizar campañas, no sólo para informar y concientizar a la población local respecto a la actividad turística, sino también para lograr un fuerte sentido de pertenencia y orgullo por su ciudad.

Por otra parte, y en base a la importancia del carácter multidisciplinar del sector turístico, se debería trabajar de manera coordinada e integrada junto a profesionales de otras áreas, contratando a personal capacitado para la realización de diversas tareas específicas. A modo de ejemplo, se considera necesario incorporar al ente turístico municipal la labor de un licenciado en relaciones públicas, para que aporte sus conocimientos y enriquezca la labor de los demás empleados de la Dirección.

Otro aspecto que no debe pasarse por alto, es la necesidad de la colaboración mutua entre el sector público y privado, ya que éste último forma parte elemental del mercado turístico del destino. Se considera entonces primordial, involucrar al sector privado en las tareas de la Dirección de Turismo Municipal, por lo que se sugiere para un futuro, la creación de un ente turístico mixto a nivel municipal, que se encargue del desarrollo de esta actividad.

A lo largo del desarrollo del plan, se pudo concluir que la comunicación es un aspecto clave y elemental para un destino turístico. Es por ello que para lograr el posicionamiento deseado del destino se debe trabajar cuidadosamente a la hora de comunicar diversos aspectos del mismo, tanto al público externo como al interno. Se debe procurar el mantenimiento de cierta coherencia en las campañas comunicacionales,

de manera de no confundir al público y de mantener una imagen homogénea del destino a lo largo del tiempo, que sea coincidente con la realidad.

Por último, otro aspecto elemental para el desarrollo del plan consiste en mantener un diagnóstico constantemente actualizado de la ciudad para que cada acción a realizar vinculada al plan se encuentre conectada a la realidad del entorno. Para ello, se requiere la realización de controles preventivos del plan que evalúen cómo se están desarrollando las acciones planteadas y que verifiquen si realmente se están logrando los objetivos deseados.

Se pretende que el plan de Citymarketing planteado en este Trabajo Final de Graduación, sea un punto de partida para la planificación turística general de la Ciudad de Córdoba, la cual no sólo se considera necesaria, sino elemental para el correcto desarrollo turístico del destino.

BIBLIOGRAFIA

- Boullón, R. C. (1997). *Los municipios turísticos*. México: Trillas.
- Chias, J. (1991). *El mercado son personas. El marketing en las empresas de servicios*. Madrid: Mc Graw- Hill.
- Domínguez de Nakayama, L. (1994). *Relevamiento turístico, 3ª Edición*. Córdoba, Argentina: Centro de estudios turísticos.
- Ministerio de Turismo de la Nación. (2005). *Turismo 2016 Argentina Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable*. Buenos Aires, Argentina.
- Vieytes, R. (2004). *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: epistemología y técnicas*. Buenos Aires, Argentina: De las ciencias.