



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Universidad de León

Grado en Marketing e Investigación de

Mercados

Curso 2020/21

LA TRANSFORMACIÓN DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN (COLOMBIA):
REGENERACIÓN SOCIAL Y URBANA A TRAVÉS DE LA CULTURA: UN
ANÁLISIS DE MARCA-CIUDAD DESDE SERVICE DOMINANT LOGIC.

THE TRANSFORMATION OF THE CITY OF MEDELLÍN (COLOMBIA): SOCIAL
AND URBAN SOCIAL REGENERATION THROUGH CULTURE. AN ANALYSIS
CITY BRANDING FROM SERVICE DOMINANT LOGIC

Realizado por la Alumna Marta Catalina García Bravo

Tutelado por el Profesor Norberto Muñiz Martínez

León, septiembre de 2021

“Donde la vida dispersa, el arte convoca.”

Escuchado en un círculo de artistas en algún lugar de Medellín.

Mi especial agradecimiento a Norberto, mi tutor, que me ha guiado y brindado la posibilidad de conectar la disciplina que estudio con el bello país de Colombia.

A Felipe, mi hermano, y Catherina, que me invitan siempre al diálogo y la observación. Y a mis amigos y conocidos de Medellín, que me abrieron las puertas de sus vidas permitiéndome involucrarme y nutrirme con su cultura.

ÍNDICE

1. RESUMEN	7
2. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS.....	9
CAPÍTULO 3. LA CIUDAD COMO COMPLEJOS SISTEMAS DE INTERCAMBIO	11
3.1 ESPACIO URBANO, PÚBLICO Y CIUDAD.....	11
3.2 IMAGEN E IDENTIDAD DE LAS CIUDADES.....	12
3.3 RECURSOS DEL TERRITORIO: CAPITAL TERRITORIAL	13
3.4 STAKEHOLDERS EN LA CIUDAD.....	14
3.5 CIUDADES COMO COMPLEJOS SISTEMAS DE INTERCAMBIO ..	15
CAPÍTULO 4. ECOSISTEMAS DE SERVICIOS DESDE LA PERSPECTIVA DE SERVICE DOMINANT LOGIC	16
4.1 AXIOMAS Y PREMISAS DEL SERVICE DOMINANT LOGIC.....	17
4.2 CONCEPTO ECOSISTEMA DE SERVICIO	18
4.2.1 INTERACCIÓN MICRO, MESO Y MACRO.....	19
4.2.2 EXTENSIÓN DEL CONTEXTO DE ECOSISTEMA DE SERVICIO ..	20
4.3 INSTITUCIONALIZACIÓN	21
4.4 CO-CREACIÓN DE VALOR.....	21
4.5 STAKEHOLDERS IMPLICADOS EN EL ECOSISTEMA DE SERVICIO	22
CAPITULO 5. MARKETING TERRITORIAL: EVOLUCIÓN DESDE EL CITY MARKETING HACIA EL PLACE BRANDING.....	24
5.1 CONTEXTUALIZACIÓN HISTORICA.....	24
5.2 UN ENFOQUE DEL MARKETING CLÁSICO, AL MARKETING DE CIUDADES	25
5.3 PLACE BRANDING	26
5.4 PROBLEMAS ASOCIADOS AL MARKETING CITY Y EL PLACE BRANDING.....	27
5.5 IMPORTANCIA DE LA IMAGEN E IDENTIDAD DE LA CIUDAD EN UN CONTEXTO DE CITY MARKETING Y PLACE BRANDING.....	28

5.6	PRINCIPALES STAKEHOLDERS RELACIONADOS CON LA MARCA DE LUGAR	29
5.6.1	<i>PARTICIPACIÓN Y PERCEPCIONES DE LOS STAKEHOLDERS EN LA CONSTRUCCIÓN DE MARCA DE CIUDAD.....</i>	30
5.7	IMAGEN, ESTEREOTIPOS Y ESTRATEGIAS DE CAMBIO EN TERRITORIOS ESTIGMATIZADOS	31
5.8	TRANSFORMACIONES DE CIUDADES EN CRISIS A TRAVÉS DE PROYECTOS INCLUSIVOS.....	33
CAPITULO 6. LAS INDUSTRIAS CULTURALES EN LA TRANSFORMACIÓN Y REPOSICIONAMIENTO DE CIUDADES.....		
		35
6.1	CULTURA, ARTE Y CIUDAD	35
6.2	CIUDADES CREATIVAS	36
6.3	ECOSISTEMAS E INDUSTRIA CULTURAL Y CREATIVA.....	37
6.4	REDES DE CO-CREATIVIDAD: IDENTIDAD Y COMUNIDADES TERRITORIALES.....	39
CAPÍTULO 7. METODOLOGÍA.....		
		40
CAPÍTULO 8. MEDELLÍN: NOTABLE CASO DE TRANSFORMACIÓN MARCA CIUDAD A TRAVÉS DE LA CULTURA.....		
		44
8.1	CONTEXTUALIZACIÓN HISTORICA.....	44
8.1.1	<i>INTRODUCCIÓN.....</i>	44
8.1.2	<i>HISTORIA Y CONFLICTO DE MEDELLÍN.....</i>	45
8.1.3	<i>PROCESO DE DESARROLLO TERRITORIAL DESDE LOS AÑOS NOVENTA.....</i>	48
8.2	ANÁLISIS EMPÍRICO DE LA TRASFORMACIÓN DE LA IMAGEN DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN.....	51
8.2.1	<i>MEDELLÍN COMO IDENTIDAD-PROYECTO.....</i>	53
8.2.2	<i>INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS DE MEDELLÍN: MANIFESTACIONES CULTURALES.....</i>	57
8.2.3	<i>ECOSISTEMA DE SERVICIOS DE LAS INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS DE MEDELLÍN.....</i>	60
8.2.3.1	<i>Ecosistema de servicio nivel macro; co-creación que implica múltiples actores sociales.....</i>	61

8.2.3.2	<i>Ecosistema micro de la Fiesta del Libro y la Cultura.</i>	64
8.2.3.3	<i>Ecosistema micro del Sistema de Bibliotecas Públicas.</i>	68
CAPÍTULO 9. CONCLUSIONES		73
10. REFERENCIAS		77
11. ANEXOS		82

ÍNDICE DE CUADROS, FIGURAS Y FOTOGRAFÍAS

FIGURA 3.1	STAKEHOLDERS EN LA CIUDAD.	14
FIGURA 3.2	STAKEHOLDERS DE LA OFERTA Y DE LA DEMANDA.	15
FIGURA 4.1	INTERACCIÓN MICRO, MESO Y MACRO.	19
FIGURA 4.2	CICLO CO-CREACIÓN DE VALOR	23
FIGURA 5.1	PERCEPCIÓN DE LA CIUDAD ENTRE ACTORES SOCIALES.	30
FIGURA 8.1	MAPA DE COLOMBIA. SITUACIÓN DE MEDELLÍN.	45
FIGURA 8.2	LOGO "MEDELLÍN, LA MÁS EDUCADA".	49
CUADRO 4.1	AXIOMAS	17
CUADRO 4.2	PREMISAS	18
CUADRO 6.1	INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS	38
CUADRO 7.1	ACTORES ENTREVISTADOS.	42
CUADRO 8.1	ECOSISTEMA DE SERVICIOS "INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS DE MEDELLÍN".	63
CUADRO 8.2	ECOSISTEMA DE SERVICIO "FIESTA DEL LIBRO Y LA CULTURA"	67
CUADRO 8.3	ECOSISTEMA DE "SISTEMA DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS DE MEDELLÍN	72

FOTOGRAFÍA 8.1 PLANETARIO DE MEDELLÍN.....	62
FOTOGRAFÍA 8.2 CASA DE LA MÚSICA (FUNDACIÓN EPM).....	62
FOTOGRAFÍA 8.3 FIESTA DEL LIBRO Y LA CULTURA 2020. JARDÍN BOTÁNICO.....	65
FOTOGRAFÍA 8.4 FIESTA DEL LIBRO Y LA CULTURA 2020. JARDÍN BOTÁNICO.....	65
FOTOGRAFÍA 8.5 SISTEMA METRO (FIESTA DEL LIBRO).....	66
FOTOGRAFÍA 8.6 SISTEMA METRO (FIESTA DEL LIBRO).....	66
FOTOGRAFÍA 8.7 BIBLIOMETRO.....	70
FOTOGRAFÍA 8.8 BIBLIOMETRO.....	70

1. RESUMEN

En el presente trabajo se ha llevado a cabo un análisis sobre la actividad del marketing entendido como un proceso de intercambio de servicio por servicio, y no un clásico intercambio de bienes por dinero. Estos intercambios requieren una serie de habilidades y conocimientos que los actores sociales hacen por sí mismos, y por los demás, co-creando valor entre todos. De esta forma surge el *Service Dominant Logic*, un marco para explicar esa narrativa dinámica y continua de creación de valor en conjunto. Vargo y Lusch (2017).

Este enfoque se relaciona con la construcción de marca-ciudad, proceso interactivo en el que los actores sociales, mediante la creación de una identidad propia y común en el territorio, elaboran una imagen del mismo.

Las imágenes generadas a lo largo de la historia sobre distintos lugares, actualmente se superponen y siguen siendo el reflejo y la marca de ciudad de muchos territorios que buscaron crear una singularidad. En este sentido, se ha estudiado el caso de la ciudad de Medellín, Colombia, y su proceso de reconstrucción de marca-ciudad utilizando la cultura como medio, tras experimentar un grave conflicto durante décadas. Para ello, se ha empleado la teoría referida, estudiando cómo diversos actores crean sinergias colectivamente para proyectar una identidad fortalecida, y cambiar su marca estigmatizada por tantos años.

Palabras clave: Lógica de Servicio Dominante, marca de lugar, industria cultural y creativa, Medellín.

ABSTRACT

In this study an analysis is carried out on marketing activity understood as a process of exchange of service for service, and not a classic exchange of products for money. These exchanges require a series of skills and knowledge that social actors do for themselves and for others, co-creating value among all. In this way, *Service Dominant Logic* arises, a framework to explain this dynamic and continuous narrative of value creation as a whole. Vargo and Lusch (2017).

This approach is related to the construction of the place branding; an interactive process in which the social actors, by creating their own and common identity in the territory, create an image of it.

The images generated throughout history of different places now overlap and continue to reflect the place branding of many territories that sought to create a singularity. In this way, the case of the city of Medellín, Colombia and its place branding reconstruction process using culture as a medium after experiencing a serious conflict for decades has been selected for this study. For the purposes of this study, the referred theory has been used, studying how diverse actors collectively create synergies to project a strengthened identity, and change their stigmatized brand previously associated with the city for many years.

Keywords: Service Dominant Logic, place branding, cultural and creative industry, Medellín.

2. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

Este trabajo se divide en dos bloques principales. En primer lugar, un marco teórico que reúne todos los conceptos recopilados en una revisión de literatura para fundamentar el caso. El segundo bloque abarca el análisis en base a la previa investigación.

El análisis comprende una investigación realizada en la ciudad de Medellín, Colombia. Esta ciudad, tras enfrentarse a una de las crisis más violentas de América Latina, y sufrir una decadencia social aguda, ha venido experimentando una regeneración paulatina de su tejido social y territorial a lo largo de los últimos años, reposicionando su imagen positivamente en el panorama nacional e internacional.

La elección de este tema viene de la mano con la importancia de prestar atención en la actualidad a los casos de éxito de territorios que han sufrido conflictos, y posteriormente, una reconstrucción positiva, como es la coyuntura de Medellín, ya que, en un mundo globalizado, la búsqueda de respuestas alternativas para el desarrollo urbano y social es cada vez más importante. Además, la oportunidad de vivir en la ciudad durante once meses fue un aliciente para la elección de este tema dada la posibilidad de perfilar una buena investigación sobre el terreno, siendo capaz de abstraer ideas de una forma más participativa y real sobre la vida y la cultura de la ciudad. En este sentido, Medellín es un fenómeno realmente interesante y particular para estudiar.

La problemática presente en esta investigación se fundamenta en que la marca de ciudad se ha visto dañada como resultado del conflicto que se generó en Medellín, durante las décadas de 1990 y 2000, debido al narcotráfico y la violencia; aún en 2020 este hecho ocasiona un problema de sesgo identitario en la percepción de la sociedad urbana de Medellín al reproducir una imagen negativa de su sociedad, tanto en Colombia como en el extranjero. No obstante, la ciudad de Medellín, y lo que concierne a su imagen y su rápida transformación, resulta en un asombroso caso de crecimiento. La contradicción entre su imagen de ciudad narco, aun compleja, y el atractivo que comienza a generar hacia la creación de valor cultural, resulta en una industria cultural y creativa muy

favorecida por el estímulo extranjero, además de por sus propias sinergias internas como ciudad.

Se debe tener en cuenta, en especial, los discursos que componen la imagen de la ciudad presentada como un núcleo internacional de producción cultural. Por lo que esta investigación resulta del esfuerzo de entrevistar a una muestra significativa de actores sociales con papeles relevantes en dicha producción, haciendo parte fundamental de la metodología utilizada para este análisis, orientado hacia las técnicas cualitativas. La elección de estas técnicas resulta de gran importancia para el análisis que, como en la presente investigación se expone, quiere acercar su objeto de estudio al extenso terreno de una ciudad. Por ello, esta aproximación hacia actores relevantes en el marco de la investigación revela, en los elementos más representativos en sus discursos, las preocupaciones e ideas internas más características que dibujan la ciudad.

Así, el objetivo principal de esta investigación es analizar el proceso de reconstrucción de la marca de ciudad de Medellín a través de la cultura. Para ello, se utiliza el nuevo paradigma de marketing -*Service Dominant Logic*- (Vargo y Lusch, 2004-2016, además de otros autores), que postula la co-creación de valor entre diferentes actores o stakeholders en diversos ecosistemas de servicios. Las interacciones en estos ecosistemas a nivel micro forman entornos a nivel meso y, posteriormente, a nivel macro. En el presente trabajo, se analiza el contexto de las industrias culturales y creativas de Medellín en un contexto nivel macro, y dos propuestas a nivel micro especialmente interesantes en el estudio de la co-creación de valor cultural. De esta forma, se pretende lograr una perspectiva valiosa para comprender y analizar cómo la cultura ha tenido una implicación importante en el proceso de reconstrucción de marca-ciudad en Medellín.

CAPÍTULO 3. LA CIUDAD COMO COMPLEJOS SISTEMAS DE INTERCAMBIO

3.1 ESPACIO URBANO, PÚBLICO Y CIUDAD

En la sociedad moderna, la definición de “espacio urbano” y “espacio público” se ha visto empujada a categorizarse de diferentes formas. En primer lugar, de forma genérica se puede describir cómo espacio urbano, a los espacios accesibles para todos los ciudadanos que convergen en un territorio. Es un espacio para las relaciones públicas entre individuos que coinciden físicamente en espacio y en tiempo. Pero esto se limita meramente a mostrar una descripción, la cual debe ligarse a muchos factores políticos. Así, Hernández Aja (2003) define el concepto de espacio público desde la condición de ciudadanía como;

“Aquel en el que se expresan las distintas visiones de la ciudad, en el que se construyen los acuerdos y limitaciones entre los distintos grupos sociales e intereses, en permanente construcción pero en el que siempre se garantiza la identidad del distinto como garantía de la identidad propia, en el que nos podemos encontrar con el resto de los ciudadanos, en el que nadie sobra ni debe ser rechazado”

Bajo esta premisa, el espacio público se puede considerar el lugar que facilita las sinergias e implicación entre todos los actores de un territorio. Según Delgado (2019), el espacio público debe verse realizado de una forma mas transcendental que como una sofisticación conceptual de los escenarios. Este espacio debe verse reafirmado más allá de considerarse una simple estructura concebida, y pase a convertirse en un espacio reconocido y visibilizado en el que la “ideología ciudadanista” se haga realidad. Es una noción que “exige ver cumplida la realidad que evoca e invoca”.

El espacio para la ejecución de la política urbana, según Alguacil Gómez (2010) es la ciudad, ya que es el lugar donde se produce el encuentro de lo diverso, es decir, los individuos, las culturas, pensamientos o actividades, y donde se genera el contacto y conflicto entre estos factores. El autor señala que es “la participación de las partes, de los elementos, de los actores, lo que permite incorporarse al juego de la política en un sentido de creación permanente y en una orientación que hace de la satisfacción de las necesidades una estrategia humana relacional”.

En términos generales, la ciudad se convierte en el lugar que alberga los espacios urbanos, los cuales llevan a cabo la tarea de materializar la ideología e identidad de los ciudadanos, donde estos transitan libremente, convirtiéndolos en espacios públicos, y generando sinergias tanto positivas, como negativas.

3.2 IMAGEN E IDENTIDAD DE LAS CIUDADES

La construcción de una identidad territorial está ligada principalmente a la concepción de una comunidad imaginada. Una comunidad que se construye a partir de la sociedad y su historia, cultura y política. Los habitantes, según Villegas (1997), representan su ciudad y cómo la evocan. Cómo la llaman y la traen al presente de su vida tomando en cuenta sus experiencias acumuladas, pero, además, cómo ponen en acción y utilizan mecanismos y medios de producción identitaria. El mismo autor indica que los ciudadanos crean un sentido a través de sus experiencias, y territorializan la ciudad ejerciendo su poder consciente y, de igual forma, inconscientemente, a partir del lugar físico que ocupan, y la interacción social que ejercen.

Bajo este supuesto, se puede considerar que todo territorio urbano constituye una imagen. Esta imagen está comprendida por lo que se denominan “imágenes públicas”. Lynch (1998), las define como las imágenes mentales comunes para los habitantes de una ciudad. Interacciones que se esperan que se produzcan cuando converge una realidad física única, una cultura común y una naturaleza fisiológica básica.

Lynch (1998), interpreta que una imagen eficaz requiere identificar un objeto o constructo, en este caso la ciudad, y reconocerlo como una entidad separable. Así, una ciudad adquiere identidad. Las identidades que adquiere un territorio generan un sentido para los actores que confluyen en el mismo. Como relatan Castells y Gimeno (2004), los actores construyen e interiorizan esa identidad a través de las determinaciones sociales y los proyectos culturales establecidos en la estructura social, y en el marco de espacio y tiempo en el que viven.

El autor propone varias distinciones en cuanto a la identidad, pero se resaltarán dos en particular:

Identidad de resistencia: generada por aquellos actores que se encuentran en posiciones/condiciones devaluadas o estigmatizadas por la lógica de la dominación, por lo que construyen trincheras de resistencia y supervivencia basándose en principios diferentes u opuestos a los que impregnan las instituciones de la sociedad. (Castells, 2004, p 30)

Identidad proyecto: cuando los actores sociales, basándose en los materiales culturales de qué disponen, construyen una nueva identidad que redefine su posición en la sociedad y, al hacerlo, buscan la transformación de toda la estructura social. (Castells, 2004, p 30)

3.3 RECURSOS DEL TERRITORIO: CAPITAL TERRITORIAL

El capital territorial está compuesto por los factores endógenos que componen la competitividad del territorio. Este capital está compuesto por los recursos del capital físico, humano, social, ambiental y económico, que pueden generar un efecto recíproco para la generación de sinergias en el territorio. Precedo y Escourido (2017)

A partir de la literatura de Precedo y Escourido (2017), se sintetiza el capital físico de una ciudad y los múltiples factores que cobran importancia. Entre los factores, en primer lugar, se pueden destacar los territorios cuenten con buenas redes de transporte y comunicación con los grandes ejes de desarrollo. Las infraestructuras de transporte y los sistemas de movilidad y accesibilidad dotan a la ciudad de factores atractivos para turistas, empresarios, inversores y ciudadanos. La belleza, el clima, y la imagen visual, así como las características naturales del entorno, articulan la marca de territorio, ya que mejoran la calidad de vida y la autoestima de los ciudadanos. Por otro lado, los equipamientos y las dotaciones públicas y privadas como centros de proyección social, teatros, hospitales, universidades, museos, red de bibliotecas, parques empresariales y tecnológicos, recintos deportivos, entre otros, además de elementos icónicos singulares o símbolos urbanos, supone un valor añadido muy importante.

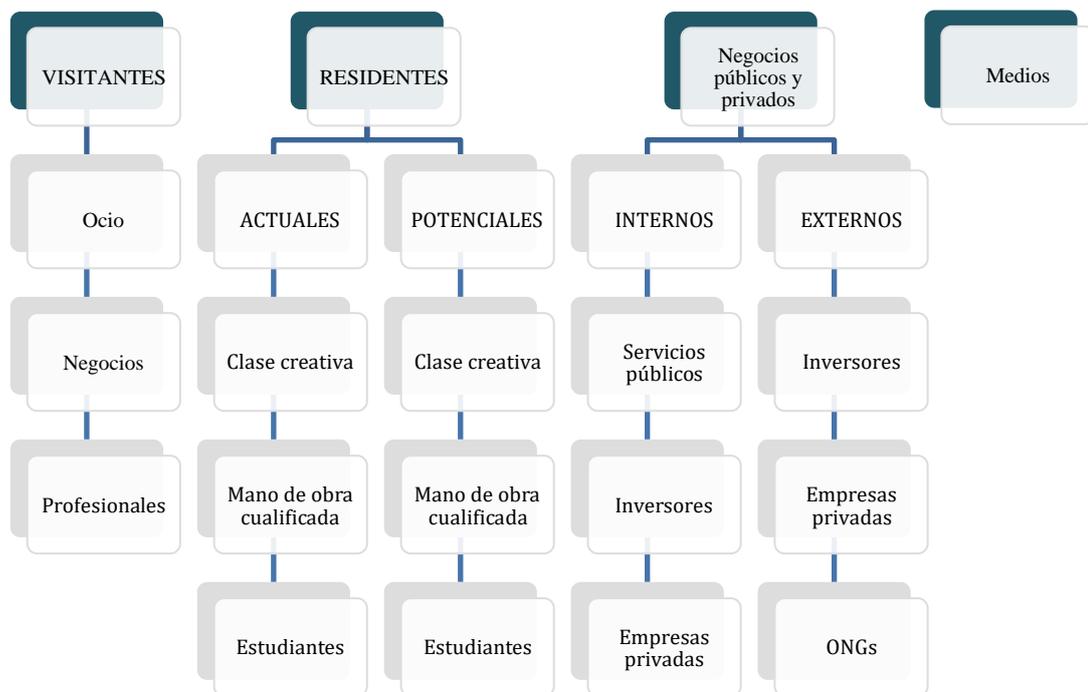
En cuanto al capital humano, los territorios mas atractivos y competitivos con perspectiva de internacionalización son los que ofrecen recursos humanos mas cualificados. Los factores ambientales tienen mucha relevancia en cuanto a la atraktividad de un territorio y la creación de su imagen. Por lo que el capital ambiental puede ser un factor de

excelencia a nivel internacional para favorecer el turismo, la inversión y los eventos de diferentes tipos.

3.4 STAKEHOLDERS EN LA CIUDAD

A partir de los autores Beckmann y Zenker (2012), los principales grupos de stakeholders en una ciudad son: visitantes, residentes, negocios y medios. No obstante, se pueden especificar de una forma mas amplia. Los turistas se pueden dividir en visitantes de negocios, de ocio, o profesionales. Los residentes pueden dividirse en residentes actuales y residentes potenciales. Dentro de esas dos categorías, se puede encontrar mas segmentos, como son los estudiantes universitarios o la clase creativa. El tercer grupo denominado negocios, puede clasificarse por servicios públicos, empresas privadas, inversores y ONGs. Por último, los medios que cubren cualquier soporte de comunicación.

Figura 3.4.2.1 Stakeholders en la ciudad.



Fuente: Elaboración propia a partir de Beckmann y Zenker (2012)

3.5 CIUDADES COMO COMPLEJOS SISTEMAS DE INTERCAMBIO

Las ciudades presentan sinergias que configuran el territorio a partir de los stakeholders que confluyen en la ciudad. Delgado (2019) presenta las relaciones situadas en contextos urbanos como escenarios comunicacionales en los que los usuarios reconocen y pactan las pautas que organizan, distribuyen y articulan sus disposiciones entre sí, y en relación con los elementos del entorno. Estos escenarios son una conformación de conglomerados de operaciones, acontecimientos auto gestionados, agentes y contextos.

Muñiz-Martínez y Cervantes-Blanco (2010) proponen que las ciudades representan un punto clave en las relaciones socioeconómicas internacionales. Son los centros clave donde confluyen las redes de distintos intercambios, tanto económicos, sociales, culturales, tecnológicos, de comunicaciones, entre otras.

Los autores sostienen que las ciudades articulan sus intercambios entre la oferta y la demanda de sus colectivos, mayoritariamente ciudadanos, pero también inversores, turistas e instituciones. Son espacios donde confluyen múltiples flujos de intercambio, y van conformando su identidad en relación con esas sinergias. A su vez, exponen que las ciudades no son únicamente lugares. También se plasman desde la perspectiva de instituciones y entidades que gestionar, susceptibles de desarrollar enfoques de marketing.

Figura 3.2 Stakeholders de la oferta y de la demanda.



Fuente: Martínez, y Blanco (2010)

CAPÍTULO 4. ECOSISTEMAS DE SERVICIOS DESDE LA PERSPECTIVA DE SERVICE DOMINANT LOGIC

Los precedentes del paradigma de *Service Dominant Logic*, se remontan al enfoque de Marketing de Relaciones –E. Gummesson, C. Gronröos-, que concibe los procesos de co-creación en red entre múltiples grupos o stakeholders. A finales de los noventa, se comienza a elaborar un marco conocido como *Service Dominant Logic*. Los conceptos generales, como explica Vargo y Lusch (2017), describen que la actividad del marketing se entiende mejor en términos de intercambio de servicio por servicio, y no como una visión clásica de intercambio de bienes por bienes o dinero. Estos intercambios sugieren una serie de habilidades y conocimientos especializados y aplicados que los actores sociales hacen por si mismos y por los demás. El valor es co-creado entre todos los actores que conforman el intercambio.

Vargo y Lusch (2017) describen *Service Dominant Logic*, en términos generales, como la representación de una narrativa dinámica y continua de creación de valor en conjunto por medio de la integración de recursos y el intercambio de servicios. La lógica de servicio dominante proporciona un marco alternativo para abarcar los interrogantes y problemas que han ido surgiendo en el campo del marketing de servicios con respecto a la naturaleza y alcance de los servicios, y la creación de valor.

Se plantea como un alcance limitante la conceptualización del marketing de servicios y el modelo del marketing centrado en los bienes, el cual categoriza a los servicios como intangibles, heterogéneos, inseparables y caducos, enmarcados en una dinámica directa entre cliente - empresa, además del contexto en el que se produce dicho servicio, como encuentros y paisajes de servicios. En la actualidad, se trabaja para romper esa barrera, y poder distinguir mas allá de estas características. El propósito, según Akaka y Vargo (2015), es extender conceptualmente el contexto de servicio desde un enfoque dinámico de ecosistemas de servicios, y una visión experiencial del valor. El contexto de servicio se entiende como un sistema social y económico dinámico y complejo, compuesto por redes de actores o stakeholders, y las instituciones que los orientan. Las sinergias que se producen entre estos actores vienen dadas por estructuras socio históricas o culturales, y

no se pueden delimitar a tipos concretos de experiencias o escenarios, sino que, según el tipo de contexto social, se puede producir esa co-creación de valor, o no.

4.1 AXIOMAS Y PREMISAS DEL SERVICE DOMINANT LOGIC

La lógica de servicio dominante se sustenta en cuatro axiomas centrales descritos por los autores Akaka, Vargo, et al (2013), que integran diez premisas fundamentales explicadas por Cavalcanti y Rodas Vera (2020). Estos últimos autores amplían el marco de axiomas, añadiendo un quinto, acompañado por su premisa correspondiente.

Cuadro 4.1 Axiomas

<p>1-Intercambio de servicios.</p> <p>Aplicación de conocimientos y habilidades en reciprocidad entre actores. Contribución de todos los actores en la creación de valor.</p>
<p>2-Integración de recursos intangibles y dinámicos que crean nuevos recursos.</p> <p>Intercambio de servicios por medio de la aplicación operante de recursos que son capaces de actuar sobre otros recursos.</p> <p>Esta visión de los ecosistemas enfatiza la integración de habilidades para desarrollar nuevos conocimientos y habilidades.</p>
<p>3-Co-creación de valor dentro de las redes de actores.</p> <p>Esfuerzos conjuntos y colaborativos entre todas las partes interesadas. La co-creación de valor está influenciada no únicamente por el uso de un recurso, sino por factores que se involucran en el contexto, como el conocimiento, redes de relaciones, y estructura social.</p>
<p>4-Importancia del contexto.</p> <p>Perspectiva del contexto de forma multinivel. Interacción micro, meso y macro. Ecosistemas de servicios enfatizan en que las interacciones a nivel micro, constituyen contextos a nivel meso y macro.</p>
<p>5- Instituciones</p> <p>los arreglos institucionales orientan las prácticas de co-creación de valor, jugando un papel fundamental en la lógica dominante del servicio.</p>

Fuente: Elaboración propia en base a la revisión de literatura de Akaka, Vargo, et al. (2013) y Cavalcanti y Rodas Vera (2020)

Cuadro 4.2 Premisas

PF1: Servicio como base fundamental del intercambio
PF2: Los intercambios indirectos enmascaran la base fundamental del intercambio
PF3: Bienes/productos como mecanismos de distribución para la prestación de servicios.
PF4: Recursos operativos como fuente de beneficios estratégicos.
PF5: Todas las economías son economías de servicios.
PF6: El valor es co-creado por todos los actores, incluido el beneficiario del servicio.
PF7: Los actores no ofrecen valor, pero participan en la creación de este.
PF8: Una visión centrada en el servicio es relacional y está orientada a los beneficiarios.
PF9: Todos los actores sociales y económicos son recursos integradores.
PF10: El valor siempre lo determina de forma única el beneficiario.
PF11: La co-creación de valor se coordina a través de instituciones generadas por el actor y por los arreglos institucionales.

Fuente: *Elaboración propia en base a la revisión de literatura de Akaka, Vargo, et al (2013) y Cavalcanti y Rodas Vera (2020)*

Estos axiomas de la lógica de servicio proporcionan un marco para explorar el contexto de servicio.

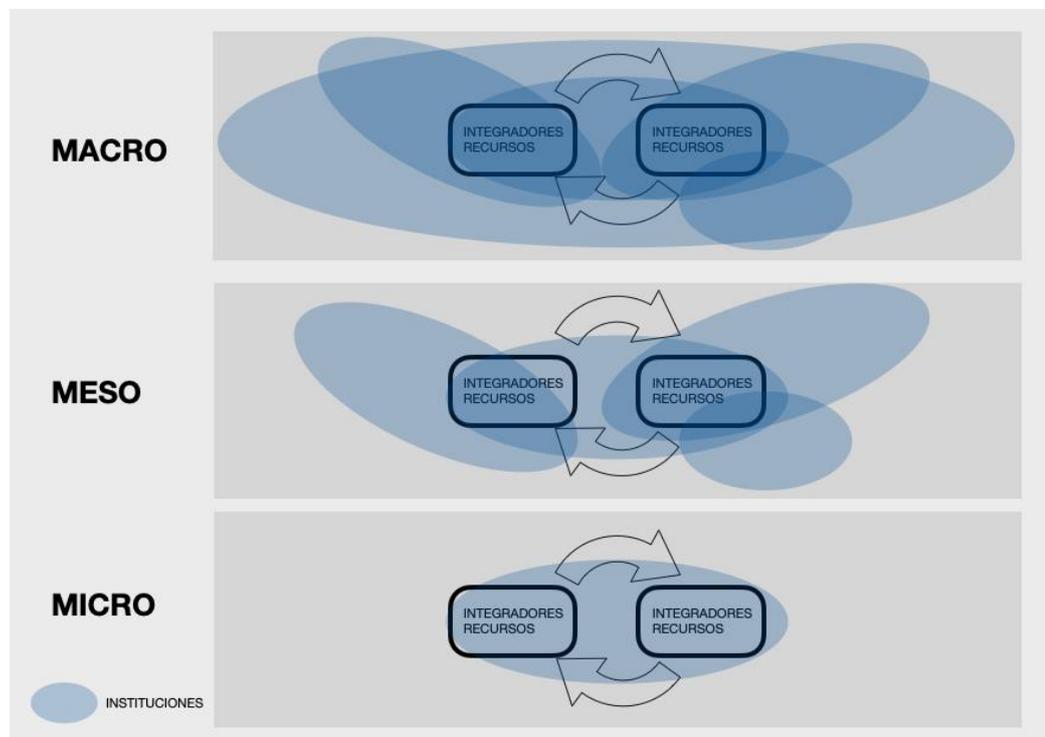
4.2 CONCEPTO ECOSISTEMA DE SERVICIO

Ampliando este marco, se introduce el concepto de ecosistema de servicio, basado en un sistema de enfoques dinámicos que estudian las sinergias e intercambio de servicios entre varias partes interesadas, incluyendo el papel de las instituciones en la creación de valor. Enfatizan la idea, según Akaka, Vargo, et al (2013), de que las interacciones de mercado ocurren por medio de empresas, clientes, y otras partes interesadas, gobernadas por instituciones. Los ecosistemas de servicios se dividen en múltiples niveles de interacción micro, meso y macro. Estos niveles dan forma a los contextos sociales existentes, mediante los cuales se crea valor bajo una perspectiva sociológica.

4.2.1 INTERACCIÓN MICRO, MESO Y MACRO.

Akaka y Vargo (2013) abogan por una noción de ecosistema de servicio en varios niveles. Una interacción micro, como puede ser el intercambio entre una empresa y un cliente, enmarca la integración de recursos de cada actor, así como el valor que se deriva de ese encuentro en concreto. Estas integraciones se agrupan en estructuras más amplias de nivel Meso, denominadas mercados industriales. Y, por último, un nivel Macro integra de una forma más amplia el nivel Meso, abarcando toda la sociedad y configurando así las interacciones multiactor. Estos actores son guiados por instituciones que convergen en determinados enclaves sociales. A medida que los actores adoptan roles diferentes, el contexto micro, meso y macro cambia constantemente.

Figura 4.1 Interacción micro, meso y macro.



Fuente: Elaboración propia a partir de Akaka, Vargo, y Lusch (2013)

Akaka y Vargo (2015) sostienen que los niveles micro, meso y macro son relativos, no fijos, y cada uno construye al otro. Uno no puede existir sin el otro. Las instituciones de nivel micro están anidadas dentro de las de nivel intermedio, y a su vez, estas están

anidadas a contextos mas amplios a nivel social, como son las instituciones vinculadas a la cultura nacional o internacional.

4.2.2 EXTENSIÓN DEL CONTEXTO DE ECOSISTEMA DE SERVICIO

Para obtener un enfoque mas amplio y dinámico de los ecosistemas de servicios, primero se revisarán los conceptos generales y convencionales del contexto de servicio en base a lo que los autores Akaka y Vargo (2015) exponen.

- Encuentros de servicio.

Es la interacción entre un cliente y un proveedor de servicios. Estos poseen las cualidades de inseparable e interactivo, y la naturaleza de esta interacción resulta fundamental a la hora de determinar la satisfacción final de un servicio. Los efectos asociados a este contexto de servicio tienen repercusiones a largo y corto plazo.

- Paisajes de servicio.

Estos paisajes son espacios físicos y sociales que enmarcan donde ocurren los encuentros de servicio. Se puede decir entonces que estos últimos son un eje central fundamental de los paisajes de servicio, ya que el componente de tiempo/lugar del encuentro es un factor relevante para la satisfacción final. La presentación de una escena sustantiva mediante la creación física de entornos artificiales va de la mano con la escena comunicativa, en la que se interpreta y percibe el entorno. Todo esto conforma el contexto de servicios de un paisaje de servicios.

Akaka y Vargo (2015) continúan exponiendo la necesidad de tener marcos mas amplios y dinámicos para comprender los procesos y resultados de los servicios, por lo que destacan la necesidad de conectar el concepto de paisaje de servicios con una perspectiva de *Service Dominant Logic*, debido a que las dimensiones sociales que poseen estos paisajes están estrechamente relacionadas con la co-creación de valor dentro de las redes de actores. Akaka y Vargo (2015) destacan que, en una perspectiva de ecosistemas de servicios, adquieren una gran relevancia los contextos socio históricos conformados por múltiples instituciones que guían las interacciones y la determinación de valores. Cualquier cambio en el contexto del servicio y en la experiencia, puede realizarse a través

de un cambio en la estructura social, es decir, las instituciones. Este proceso de cambio se produce a través de un proceso interactivo y recursivo llamado institucionalización.

4.3 INSTITUCIONALIZACIÓN

Akaka y Vargo (2015) dejan ver que los contextos socio históricos influyen fuertemente sobre el valor y las evaluaciones respecto a la experiencia. Las instituciones se presentan como reglas, normas y significados ideados por el hombre que impiden o permiten el accionar humano. En base a esto, se sostiene que el motor de la co-creación de valor es la institucionalización, además de la innovación y formación de los mercados.

Cuando instituciones con atributos similares guían a los actores del ecosistema de servicios, es mas probable que la interacción entre esta sea exitosa, y, por el contrario, si las instituciones difieren entre los actores la interacción no alcanza a ser tan exitosa, como es el caso de la interculturalidad entre las partes, por lo que también se puede hablar de co-destrucción de valor. Akaka y Vargo (2015)

4.4 CO-CREACIÓN DE VALOR

Como se menciona anteriormente, un ecosistema de servicios incluye dos perspectivas de estudio; encuentros de servicios y paisajes de servicios, las cuales hacen que las experiencias se co-creen a través de las interacciones de la red de actores que integran e intercambian recursos para mejorar sus vidas recíprocamente. Akaka y Vargo (2015)

Las experiencias se crean a través contextos dinámicos que se crean y transforman constantemente a través de procesos sociales y culturales, y a su vez, estas experiencias se evalúan a lo largo del tiempo. De esta forma, los autores sostienen que el valor que se experimenta por los clientes del servicio, lo hacen dentro de su propia experiencia fenomenológica y contexto de vida. El tipo de experiencia está sujeta a cambios temporales.

Bajo la perspectiva de Akaka y Vargo (2013), en un ecosistema de servicios, es la complejidad del contexto social la que enmarca la creación e intercambio de valor, y está influenciado por; la diversidad de recursos, multiplicidad de instituciones, y

promulgación de prácticas en contextos particulares. Estos autores lo presentan de la siguiente manera;

Diversidad de recursos: A un nivel micro, los empleados interactúan con otros individuos aprendiendo de las interacciones, y el valor que se deriva de las mismas. A un nivel meso, las organizaciones e industrias se componen como entidades integradoras compuestas por redes de recursos operantes. Lo mismo ocurre con las redes macro.

La perspectiva y el conocimiento de las personas o actores sociales es lo que diferencia los recursos, y promueve la creación de valor en los mercados.

Multiplicidad de instituciones: Se consideran las redes de las partes interesadas, y los factores económicos y sociales como factores endógenos para la creación conjunta de valor. De una forma mas particular, la integración de redes sociales e influencia de instituciones se intercalan y cruzan entre ellas, convirtiéndose en incentivos de la creación de valor.

Promulgación de prácticas: Tanto los sistemas de redes, las estructuras, las reglas o instituciones, y los recursos se producen bajo la promulgación de practicas o acciones. Los actores recurren a diferentes prácticas según el contexto que presenten, y estas ayudan a dar forma a la estructura social. Los actores están definidos por su contexto, y los contextos están parcialmente determinados por los actores. Bajo la lógica de ecosistema de servicio, a medida que losa actores promulgan prácticas, y participan activamente en el intercambio con otros actores de otras culturas, el contexto en el que se crea valor cambia, siempre teniendo presente que estas prácticas se realizan con la intencionalidad de integrar y aplicar recursos para crear valor para ellos y los demás.

4.5 STAKEHOLDERS IMPLICADOS EN EL ECOSISTEMA DE SERVICIO

Los stakeholders abarcan a todos los grupos de interés que generan sinergias en torno a una organización. Estos adquieren una gran relevancia, ya que son fundamentales para estudiar una perspectiva de la *Lógica de Servicio Dominante* en un ecosistema de servicios.

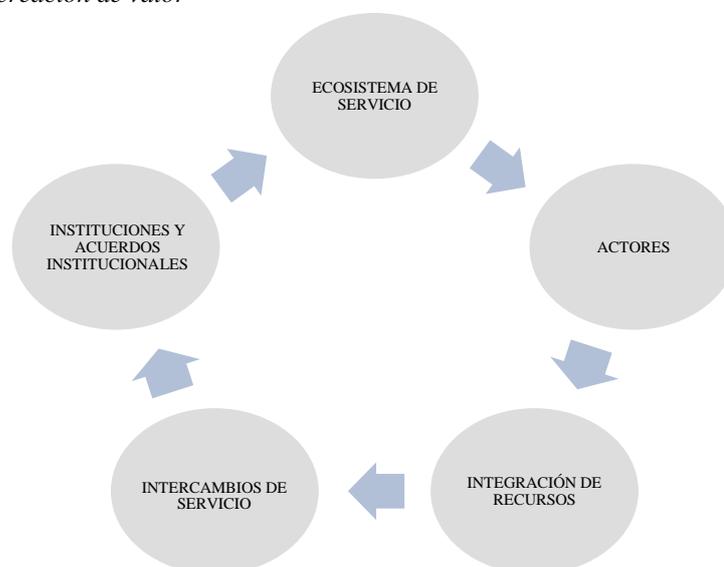
Para conceptualizar profundamente las teorías de redes de actores, se mencionan a continuación algunos autores;

La teoría de las partes interesadas, según Line, Runyan, et al (2019), sostiene que los gerentes o empresarios deben preocuparse, aparte de por los competidores y clientes, por todos los actores que mantienen un interés alrededor de las actividades de la organización.

Por otro lado, Mena y Chabowski (2015), conceptualiza las partes interesadas como una relación dual con la empresa; centrándose en clientes, empleados, accionistas, proveedores, reguladores y comunidades locales. Hillebrand, Driessen et al. (2015) interpreta a las partes interesadas como un sistema en el que la complejidad depende de la influencia de un grupo en el apoyo de otras partes interesadas. Conjuntamente, se crea valor con multitud de stakeholders. Los autores sugieren la construcción de redes para la creación de valor compartido que brinden a las partes interesadas un sentido de identificación con la organización y el resto de la red.

Vargo y Lusch (2016) describe a los stakeholders interesados en la creación de valor como actores sociales y económicos. Múltiples actores actúan conjuntamente en la co-creación de valor a través de instituciones generadas por actores, como normas, reglas y leyes, y arreglos institucionales como conjuntos de reglas interrelacionadas entre sí. Reconoce el papel del marketing en la sociedad centrado en los ecosistemas de servicio y la creación de valor.

Figura 4.2 Ciclo Co-creación de valor



Fuente: Elaboración propia a partir de Vargo y Lusch (2016)

CAPITULO 5. MARKETING TERRITORIAL: EVOLUCIÓN DESDE EL CITY MARKETING HACIA EL PLACE BRANDING.

5.1 CONTEXTUALIZACIÓN HISTORICA

Precedo y Escourido (2017) esbozan que, bajo una perspectiva histórica, en todas las culturas que han transcurrido a lo largo de los años las autoridades de diferentes países mantuvieron una constancia para incentivar y proyectar obras e iniciativas de promoción exterior de las ciudades, buscando materializar ese propósito político en una construcción. Como resultado, las imágenes generadas a lo largo de la historia sobre varias civilizaciones, actualmente se superponen y siguen siendo el reflejo y la marca de ciudad de muchos territorios que buscaron y lograron posicionarse, siendo actualmente iconos por excelencia.

Precedo y Escourido (2017) relatan cómo la historia de la humanidad le pertenece también a la historia de las ciudades, debido a que siempre ha estado dirigida por el poder económico, el poder político, y la innovación. La presencia de la acción promocional, la creación de imagen de marca, y la competición por posicionarse, dan pie a hablar sobre un proceso paulatino que sienta las bases del marketing de ciudad.

Múltiples son las corrientes de pensamiento que han surgido a lo largo de los años, especialmente a finales del siglo XX, cuando varias ciudades industriales se vieron empujadas a remodelar su gestión urbana y, así, enfrentar nuevos retos.

Las primeras premisas, como exponen los autores Precedo y Escourido (2017), proyectan que el marketing urbano surge tras la necesidad de los gestores públicos de prestar servicios ajustados a la demanda de los ciudadanos, y para mejorar las relaciones con los stakeholders. A esta corriente, se le asignó una enunciación bajo la denominación de “city marketing”, el cual se presenta como una política activa integrada por un conjunto de herramientas y actividades enfocadas a identificar las necesidades de los grupos de interés, y al desarrollo de productos y servicios para satisfacer las necesidades de estos, limitándose a ser una estrategia de venta en la planificación urbana. Las corrientes que estudian el city marketing han experimentado un desarrollo muy rápido, apareciendo nuevos enfoques en esta disciplina.

5.2 UN ENFOQUE DEL MARKETING CLÁSICO, AL MARKETING DE CIUDADES

Se puede entender el City Marketing, según lo exponen Velásquez y Zuleta (2013), como la evolución del marketing clásico de producto, al marketing orientado al territorio, donde la conceptualización del lugar y sus valores intangibles adquieren mucha fuerza, determinando la necesidad de utilizar esta herramienta para el posicionamiento de la ciudad.

El marketing clásico articula una mezcla de elementos llamada “Marketing Mix” o las 4 P’s tradicionales, que incluyen al producto, la promoción, el precio y la plaza (distribución), y se definen, a partir de Kavaratzis (2004), como la combinación de medidas de marketing necesarias para lograr la estrategia que se desea, y se contempla como un paso fundamental para todo esfuerzo que se realice en el área del marketing. No obstante, esta orientación cambia a la hora de determinar un marketing mix de ciudad.

Muñiz-Martínez (2012) expone que, existen dificultades para comprender las diferencias entre un marketing clásico, y uno enfocado al territorio. Muchos de los casos del marketing de lugar se limitan a aspectos centrados a corto plazo, con técnicas simplistas u obsoletas derivadas de las 4 P’s tradicionales. Un enfoque hacia un marketing relacional mas avanzado requiere colaboración institucional, aspecto fundamental para la comercialización en territorios para el desarrollo de estrategias de gestión y comercialización.

Resulta complejo determinar qué elementos conforman el marketing mix de ciudad, debido a las particularidades que, según Kavaratzis (2004), tienen las ciudades y lugares en general como activos negociables. Kavaratzis (2004) sugiere un marketing mix geográfico que contiene los siguientes elementos; Medidas de promoción, medidas espaciales-funcionales, medidas organizativas y medidas financieras.

Muñiz Martínez (2012) agrega que, es posible concebir el marketing como un proceso de desarrollo y comunicación de lo que ya es ofrecido por un territorio para los diversos grupos e instituciones que tengan una determinada demanda. Se entiende que el objetivo del marketing de ciudad, como exponen Martínez y Blanco (2010), es atender la demanda de los diversos colectivos que la componen.

5.3 PLACE BRANDING

Para entender la marca de lugar, es necesario conceptualizar que es una marca corporativa. Bajo la perspectiva de Kavartzis (2004), el objetivo de una marca es explorar las maneras de agregar valor a un producto, y así crear estímulos en el consumidor que promuevan la lealtad de marca y la preferencia. Así mismo, el autor también propone que una marca comprende un conjunto de atributos físicos y creencias socio psicológicas. No solo se consideran activos valiosos, sino que diseñan la construcción de la identidad del consumidor. Así, se asientan las bases sobre la pregunta que Kavartzis (2004) sugiere; ¿de que forma una ciudad es una marca?

El branding bajo la perspectiva de Murphy (1992), consiste en el desarrollo y mantenimiento de conjuntos de atributos y valores de producto que sean coherentes, apropiados, distintivos, protegibles y atractivos para los consumidores.

Esta definición muestra la afinidad del branding con los objetivos del city marketing y la gestión de la imagen. El marco para comprender las marcas de ciudad lo brindan las marcas corporativas y su gestión, ya que, tanto en una corporación, como en una ciudad, se pone el foco en múltiples partes interesadas, también poseen un alto valor de intangibilidad, y cuentan con una responsabilidad social elevada al tratar con diferentes identidades.

Kavartzis (2004) identifica place branding como un medio para lograr ventajas competitivas para incrementar la inversión extranjera y estimular el turismo, para estimular el desarrollo comunitario reforzando las identidades locales, y la relación que mantienen los ciudadanos con su ciudad, activando todos los mecanismos sociales para evitar la exclusión social y el malestar generalizado.

Kalandides, Kavartzis et al (2012) exponen que el place branding se basa en la importancia que tienen los stakeholders a la hora de delimitar la identidad que posee un lugar, entendido como un proceso interactivo de construcción entre todas las partes. Es un proceso colectivo involucrado en parte del proceso de construcción de la identidad que se asume como eterno.

5.4 PROBLEMAS ASOCIADOS AL MARKETING CITY Y EL PLACE BRANDING

Govers (2011) sugiere que, respecto a las marcas de lugar, suponiendo que son conocidas para los individuos, estos tienden a tener asociaciones mentales determinadas que surgen en cualquier momento de interacción comercial con el lugar en cuestión, ya sea haciendo turismo, siendo inversor o migrante. Por lo que, abordar la marca de lugar desde el marketing, influyendo en el público objetivo para que actúe de una forma positiva con los productos y servicios asociados al lugar, sin observar los problemas relacionados con la reputación del territorio, es ineficaz.

Las imágenes son redes conectadas de asociaciones que conducen a inferencias cuando los vínculos son fuertes para los individuos. Así se crean los estereotipos de personas y territorios que no se conocen de primera mano, se categorizan, y se asume que esas categorías también se aplican al resto de la sociedad.

Govers (2011) también sostiene que las imágenes proyectadas de los lugares están influenciadas por programas de medios de comunicación, diplomacia científica, publicidad turística y diplomacia pública, así como también, su historia pasada, las redes sociales y la cultura popular. Por todo ello, se necesita de una estrategia coordinada que ayude a abrirse paso a través de estos factores condicionantes. Plantear que un único programa de marca de lugar puede cambiar una imagen por completo, es difícil o prácticamente imposible atraer turistas, incluso con un buen producto y promoción, si los individuos mantienen una imagen negativa del lugar al que se dirigen. No obstante, muchas de las asociaciones de imágenes negativas pueden ser que no tengan nada que ver con el producto turístico.

Muñiz-Martínez (2012) propone que un enfoque óptimo consistiría en tomar en cuenta una serie de procesos que incluyan una fase de planificación estratégica que localice y enfatice en los aspectos de transformación urbana, mejoras en las infraestructuras, la gobernanza, y la administración. En segundo lugar, una fase de marketing que comprenda el desarrollo de los atractivos del lugar y su correspondiente comunicación a los stakeholders, y por último, una fase de construcción de marca de lugar.

5.5 IMPORTANCIA DE LA IMAGEN E IDENTIDAD DE LA CIUDAD EN UN CONTEXTO DE CITY MARKETING Y PLACE BRANDING

Revisando la literatura sobre imagen e identidad de las ciudades, cabe resaltar como se desempeñan estos factores dentro del marketing de ciudad, así como del place branding.

La imagen desempeña un papel importante de dotación simbólica en un territorio. Kavaratzis (2004) sostiene que, el significado de la imagen se expresa destacando que la imagen de un territorio se comunica, no solo mediante la promoción, sino también a través del resto de las medidas de marketing. Como ejemplo, las medidas de diseño espacio-funcional contribuirán a el desarrollo de imágenes urbanas, que influirán en la promoción.

Kavaratzis (2004) también sugiere que los encuentros con la ciudad surgen a través de percepciones e imágenes, por lo que el objeto del marketing de ciudad no es la urbe en si, sino su imagen, resultado de diferentes mensajes que transmite, a menudo también conflictivos, que se forman en la mente del individuo. Si el marketing de ciudad se basa en representaciones, entonces no se aborda a la ciudad en si, sino a su contexto simbólico e ideológico.

El “branding” se incorpora a la teoría del marketing que se acerca a la naturaleza y características de los lugares. Este proporciona una visión para identificar las imágenes ligadas a la ciudad, y significantes atribuidos a una marca de lugar.

Muñiz Martínez (2012) expone que, una marca de lugar contribuye a la creación de una identidad corporativa para comunicar todos los atributos que esta posee. La comunicación debe proyectar una imagen coherente entre los stakeholders para que realmente pueda co-crear valor, y así convertirse en un activo potencial. También se deben analizar varios factores que influyen en la creación de la identidad. Entre estos factores, se pueden destacar los psicológicos de atracción y apego a un lugar, guardando coherencia con la identidad territorial y humana en un territorio.

5.6 PRINCIPALES STAKEHOLDERS RELACIONADOS CON LA MARCA DE LUGAR

Stubbs y Warnaby (2015) proponen que, mientras todas las marcas están hechas para venderse, los lugares deben cumplir una variedad de funciones importantes más allá de la venta o comercialización. Los lugares cohesionan a los individuos, ya que, los lugares constituyen la ubicación de los trabajos, la educación y la atención social por medio de los sistemas de salud y de bienestar. Son el lugar donde las personas viven, trabajan y se educan. Los autores también puntualizan la necesidad de satisfacción de las necesidades culturales y de infraestructura de las comunidades (instalaciones recreativas y deportivas, instalaciones culturales como museos y galerías, restaurantes, tiendas, sistemas de transporte, entre otras). Stubbs y Warnaby (2015) aclaran que la identificación de estos diversos grupos de interés es una de las tareas más difíciles a las que se enfrentan los responsables del marketing y el branding de lugares. Es de vital importancia identificar con quién es necesario asociarse para tener éxito y lograr que todos los stakeholders trabajen juntos.

Los stakeholders de la marca de lugar vienen dados en múltiples formas y tamaños, y constituyen una variedad de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. Trabajar con estos grupos de partes interesadas de forma continua es importante y no debe tratarse como una actividad única. Debe ser un compromiso a largo plazo. A continuación, se destacan algunos de estos grupos según Stubbs y Warnaby (2015).

- Residentes.
- Políticos
- Organizaciones gubernamentales
- Agencias de promoción
- Proveedores de infraestructura y transporte
- Empresas
- Organizaciones culturales y deportivas
- Organizaciones Académicas y escuelas
- Organizaciones religiosas

5.6.1 PARTICIPACIÓN Y PERCEPCIONES DE LOS STAKEHOLDERS EN LA CONSTRUCCIÓN DE MARCA DE CIUDAD.

La percepción de una marca, como se ha visto anteriormente, puede cambiar notoriamente dependiendo de la visión e intereses de las distintas partes interesadas, por lo que la construcción de la marca de ciudad debe centrarse en la percepción que tienen estos actores sobre la misma.

Como destacó Kavaratzis (2004), la percepción de un territorio está construida por tres tipos de comunicación de ciudad. La primera es la comunicación primaria, que corresponde a física del lugar, los efectos comunicativos de las acciones de una ciudad. La segunda es la comunicación secundaria, o comunicación del lugar de manera formal e intencional. Y, por último, la comunicación terciaria relacionada con la palabra del lugar, es decir, se refiere al boca a boca, reforzado por la comunicación de los medios y la competencia. Por lo tanto, la marca de lugar se construye a raíz de la identidad de un lugar y cómo su imagen difiere en las percepciones entre los grupos objetivo.

Figura 5.1 Percepción de la ciudad entre actores sociales



Fuente: Muñiz-Martínez y Cervantes-Blanco (2010)

Kalandides, Kavaratzis et al (2012) argumentan a favor de un branding participativo entre los stakeholders. Los autores sostienen que es necesario resaltar la importancia de las audiencias internas para la construcción de un branding efectivo, que se destaca por el giro al branding participativo, y este proceso de branding se discute como un proceso de diálogo entre los stakeholders sobre el significado de la marca. Esta premisa se sostiene fuertemente sobre el *Service Dominant Logic* anteriormente visto. El valor de marca se co-crea a través de las relaciones de red e interacciones sociales en el ecosistema de los actores.

Como conclusión, se puede destacar la exposición que hacen Kavaratzis y Kalandides (2015) acerca de las redes de actores. Todas las cosas se forman constantemente como un efecto de las redes de relaciones. Las marcas de lugar son continuas, múltiples, abiertas e impredecibles, por lo que no existe una única marca de lugar irremplazable, sino varias visiones y versiones de esta. Los autores destacan que este es un proceso continuado de formación de marcas de lugar, que está interconectado con el proceso de síntesis que permite a las personas asociar imágenes, y dar un sentido a los lugares.

5.7 IMAGEN, ESTEREOTIPOS Y ESTRATEGIAS DE CAMBIO EN TERRITORIOS ESTIGMATIZADOS

La imagen de un territorio puede cambiar notoriamente dependiendo de las percepciones de las distintas partes interesadas. La construcción de la marca de ciudad se realiza mediante estas imágenes. Gertner y Kotler (2004) determinan que la imagen de un lugar se define como una suma de creencias, ideas e impresiones que la gente genera de ese lugar, implica todo un conjunto de creencias sobre el mismo. Las imágenes representan un conjunto de asociaciones e información que los individuos producen, no obstante, estas percepciones no implican que se revele la actitud hacia ese lugar.

Existen multitud de factores que implican la creación de imágenes y estereotipos de un tipo u otro entre la población. La imagen se puede entender como una percepción personal que puede diferir entre una persona u otra, y los estereotipos, como explican Gertner y

kotler (2004), es una imagen difundida, distorsionada y simplista, extendida entre la población, que tiene un sesgo favorable o desfavorable.

Los estereotipos, como argumentan los autores Gertner y Kotler (2004), son reforzados por los medios de comunicación y la industria del entretenimiento, que, mediante el material distribuido, influyen con gran impacto en la imagen del lugar. Una imagen puede permanecer en la mente de los individuos durante largos periodos de tiempo, incluso después de que los acontecimientos que le hayan dotado al territorio de esa imagen hayan perdido validez. La imagen de un lugar puede cambiar velozmente a través de los medios y del boca a boca, por lo tanto, se puede decir que un lugar que quiera construir una imagen de marca de ciudad positiva y atractiva debería ayudar a los visitantes, potenciales residentes e inversores a descubrir esta imagen.

Bajo la perspectiva de Insch y Avraham (2014), existen dos tipos de imagen de lugar negativo. La primera imagen surge a raíz de un suceso inesperado, como terrorismo, desastres naturales o incluso, epidemias. La segunda imagen corresponde a una percepción negativa generada a lo largo del tiempo, y provocada por problemas de actualidad, como, por ejemplo, dificultades económicas, delincuencia, guerra, violencia, o inestabilidad política.

Según Insch y Avraham (2014), existen varios tipos de defensa ante tales situaciones que denostan la imagen de un territorio, y su propósito es la construcción de una reputación sólida que ofrezca resistencia. Por un lado, mediante estrategias que ayuden a la mejora de esa imagen de marca de ciudad. Se debe llevar a cabo una investigación y detección de los de problemas sociales que existen, ya que estos no corresponden a hechos aislados, sino que deben abordarse desde un proceso integral, y, por último, el papel de desarrollo de políticas efectivas.

Por otro lado, Gertner y Kotler (2004) proponen tres formas distintas de cambiar las concepciones y superar las actitudes negativas hacia determinados territorios. El primer método es ignorarlo para que el problema desaparezca a lo largo del tiempo. El segundo consiste en convertir un elemento negativo en uno positivo reposicionándolo en la mente de los individuos, y, en tercer lugar, añadir características positivas para la construcción

de nuevas percepciones y actitudes, y el uso de los medios de comunicación para difundir el mensaje deseado.

Estas acciones se relacionan con la construcción de place branding a partir de lo expuesto en la literatura, ya que, mediante la cultura existente en un territorio, se plantean acciones constructivas en pro de la promoción del lugar. Gertner y Kotler (2004) ejemplifican estas acciones a partir de sucesos y experiencias de algunas comunidades. Una técnica mencionada es convertir un factor negativo en algo positivo, como conmemorar trágicos acontecimientos, asegurarse de que en la actualidad todo el mundo conozca la historia de un suceso particular, y dejarlo en el pasado. No olvidar la historia, y convertirlo en una atracción positiva.

Otra estrategia que mencionan los autores es el marketing de iconos. Perfilar figuras icónicas que han impregnado en cierta forma la identidad de un territorio ya sea de forma negativa o positiva, y convertirlo en imagen o atracción. Por último, eliminar lo negativo de un lugar, y crear un entorno seguro para los visitantes e inversores, construyendo una imagen nueva para el entorno existente y general, antes de que el territorio pueda considerarse un punto turístico importante.

5.8 TRANSFORMACIONES DE CIUDADES EN CRISIS A TRAVÉS DE PROYECTOS INCLUSIVOS

Bajo las propuestas vistas con anterioridad, se proyectan a continuación varios casos de reconstrucción, regeneración y posicionamiento de ciudades azotadas en el pasado, y en algunos casos, en la actualidad, por estereotipos e imágenes negativas o dañinas que entorpecen la construcción de marca ciudad.

Gertner y Kotler (2004) presentan, por ejemplo, el caso de Chile, un país azotado durante largos periodos de tiempo por una dictadura a manos de Pinochet, en la que el país sufrió una violencia y una represión desmesurada, dejando una imagen de territorio hostil. Hoy en día, gracias a la adopción de políticas de transparencia gubernamental y libertad económica, Chile se sitúa en uno de los países más progresistas de América Latina. Además, este país opta cada año por conmemorar los trágicos acontecimientos del golpe

de estado para que nunca se olvide el pasado, por lo que ha resultado como una oportunidad para hacer de lo negativo algo positivo, y cambiar la imagen del territorio.

Otra estrategia es el marketing de iconos. Gertner y Kotler (2004) observan que los iconos positivos que han traído prosperidad a un territorio, como Luis Ignacio Lula Da Silva, expresidente de Brasil, es una forma de dar visibilidad y cambiar la imagen de un territorio. Esta personalidad abogó por atacar de raíz los problemas de hambre y la falta de recursos del país. Su influencia resultó siendo muy potente, atrayendo la atención de múltiples medios de comunicación.

No obstante, en otro sentido, también se pueden destacar personalidades icónicas no tan positivas, pero que sí han marcado la influencia histórica de un lugar, como es el caso de el narcotraficante Pablo Escobar en la ciudad de Medellín, Colombia. Bajo la perspectiva de Koolen (2019), los actores sociales, como las empresas y los turistas que participan en el fenómeno de Pablo Escobar, fomentan el turismo basado en el discurso que construye socialmente la realidad que se ha desarrollado en la ciudad. Así, se ha logrado poner a Medellín como un foco para el turismo, utilizando un suceso que marcó a la ciudad como la ciudad mas violenta del mundo, y transformándolo en un activo turístico para no olvidar la historia del territorio. No obstante, existe gran controversia debido a la categorización de este tipo de turismo como turismo del morbo.

Por otro lado, la ciudad de Medellín también ha contado con una gran transformación por otros proyectos que han ayudado a que se posicione internacionalmente como gran ejemplo de cambio. Kalandides y Hernández (2013) presentan el proyecto mas influyente de cambio estructural de todas las infraestructuras de transporte de la ciudad, que ayudaron a mejorar e integrar física y socialmente el tejido urbano. Además, a esto también contribuyó la mejora del espacio público y los servicios comunitarios a través de proyectos de la Alcaldía de Medellín con escuelas y bibliotecas, que han nutrido el ambiente y la calidad de vida de los ciudadanos notoriamente.

CAPITULO 6. LAS INDUSTRIAS CULTURALES EN LA TRANSFORMACIÓN Y REPOSICIONAMIENTO DE CIUDADES

6.1 CULTURA, ARTE Y CIUDAD

La cultura, en términos generales como expone Molano (2007), corresponde a una visión del ser humano relacionado con el desarrollo intelectual o espiritual del individuo, que incluye todas las actividades, características, tradiciones e intereses de un pueblo.

Barzuna (2005) relata que la cultura es una constante antropológica. Esto significa que aparece inevitablemente intercalada en toda sociedad a lo largo de la historia. La evolución cultural clásica hace hincapié en el caso de las artes como productos específicos en el marco histórico en el que se generan. El arte es un mecanismo de producción de sentidos que se conecta con otras actividades sociales, y se complementa con la estética, la ciencia y la filosofía, pertenecientes a un sistema de relaciones que generan valor en los contextos históricos.

Barzuna (2005) pone de manifiesto que las distintas modalidades artísticas se relacionan con los diversos desplazamientos artísticos que atraviesan las temáticas culturales. La búsqueda de una identidad es lo que permite y facilita elaborar una visión del mundo a través de las imágenes que configuran un contexto cultural. Bajo estas premisas, se puede abordar una perspectiva urbana relacionada con la cultura evidenciando la vida artística, cultural e intelectual y sus representaciones.

Yúdice (2006) plantea que, debido a la rápida globalización, la cultura se puede considerar un recurso importante. Las artes han penetrado en toda la estructura social, encontrando espacio en unas actividades dedicadas al servicio de la comunidad y al desarrollo económico, lejos de sus tradicionales funciones estéticas.

La cultura, vista de una forma expandida, puede dejarse ver en diferentes ámbitos de la vida urbana y política de una ciudad, actuando como punto de conexión entre instituciones y ciudadanos, resaltando los aspectos utilitarios de las artes en la sociedad contemporánea. Yúdice (2006) expone la idea de que la cultura actúa como un motor más del desarrollo capitalista, emergiendo, por un lado, dentro de una red de administradores

quienes acceden a las fuentes de financiación, y, por otro lado, los artistas y las comunidades.

Así, Vélez (2013) concluye destacando que los activos culturales de los pueblos, de la diversidad y del patrimonio inmaterial, implican asumir a la cultura como una fuerza integradora para la explotación, acumulación y el crecimiento económico, por lo que es necesario conformar ecosistemas que formen parte de el desarrollo del campo cultural en sentido de capital.

6.2 CIUDADES CREATIVAS

Conceptualizar un territorio como creativo, implica concebirlo bajo prismas de excelencia en eficiencia y atractivo por la innovación y creatividad en múltiples dimensiones, (Precedo y Escourido, 2017), en múltiples atributos de ámbitos económicos, sociales, urbanísticos y medioambientales, así como los equipos humanos que vertebran la ciudad y crean la oferta territorial.

Esta excelencia es percibida tanto por los individuos que habitan en el territorio, como por los usuarios de los medios de comunicación, que proyectan el grado de excelencia, y, por tanto, su reputación. Precedo y Escourido (2017) destacan que el componente clave para este proceso es la creatividad, por lo que los autores explican los fundamentos de la teoría de la creatividad social, en la que los atributos a reunir son los siguientes;

- Pertener a una economía innovadora que consiga alcanzar un grado de especialización y reputación.
- Industria cultural urbana fuerte que se perciba en la economía del territorio.
- Ser una sociedad innovadora que genere una creatividad colaborativa para la co-creación de valor.
- Historia y tradición de personas y movimientos que han tenido o tienen actividad artística y cultural fuerte, destacando talentos creativos y personalidades con cargos como pintores, músicos, escritores, filósofos, emprendedores, u otras actividades.

Pertenecer a una ciudad creativa abre las puertas para que futuros actores sociales deseen permanecer en el territorio, y desempeñen sus actividades en un entorno creativo, por lo que poseer una marca de ciudad es factor de diferenciación y posicionamiento.

6.3 ECOSISTEMAS E INDUSTRIA CULTURAL Y CREATIVA

Los filósofos-sociólogos Adorno y Horkheimer acuñan por primera vez el término “industria cultural” para resaltar lo que vieron como un vínculo necesario y paradójico entre los términos “industria” y “cultura”. Garnham (2005).

Las industrias culturales mundiales empiezan a desarrollarse en los países más avanzados, como explica Vélez (2013), triunfando en ámbitos como el cinematográfico, la música, la industria editorial, radio, televisión y publicidad. Estas industrias generan grandes aportes a la economía mundial debido a que los territorios poco a poco han ido implementando políticas culturales que apuestan por desarrollar la dimensión económica cultural mediante la creación de diversas instituciones que respaldan este ámbito, como ministerios de cultura intercalados con otros ministerios como, por ejemplo, los de comercio.

Estas industrias, como explica el autor, son fuente de identidad y cohesión social, por lo que se debe abordar desde dos perspectivas. En primer lugar, desde su dimensión económica, y, por otro lado, fortaleciendo la diversidad cultural de la sociedad.

Según la UNESCO, se puede entender como industria cultural;

“Aquellos sectores de actividad organizada que tienen como objeto principal la producción o la reproducción, la promoción, la difusión y/o la comercialización de bienes, servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial.” UNESCO (2017)

Este énfasis en los productos de contenido cultural, artístico y patrimonial, cuyo origen es la creatividad humana, como explica la UNESCO (2017), permite a los bienes, servicios y actividades llegar un público y al mercado.

Throsby (2008) categoriza dentro del sector cultural a las industrias específicas que abarcan; las artes creativas, el patrimonio cultural, medios audiovisuales, medios impresos y publicaciones, y a su vez, industrias más pequeñas complementarias a estas actividades, como la fabricación de instrumentos musicales, la venta de libros, etc. Por otro lado, las industrias creativas abarcan el diseño, la publicidad, la moda y la arquitectura, y a su vez, el deporte o, incluso, el software.

Bajo la perspectiva de Szpilbarg y Saferstein (2014), la transición entre el término de industrias culturales hacia el de las industrias creativas implica que estas últimas suponen un conjunto más amplio de actividades en las que el producto contiene un elemento artístico o creativo. Los autores incluyen dentro de las industrias creativas la publicidad, la arquitectura, los mercados de arte y antigüedades, las artesanías, el diseño, el diseño de moda, el cine y video, los videojuegos, la música, las artes performativas, la industria editorial, los servicios de software, la computación, la televisión y la radio.

Cuadro 6.1 Industrias culturales y creativas

Sectoros tradicionales de la industria cultural			Sectoros orientados al "consumo cultural"		Sector de las Nuevas Tecnologías
Medios impresos y publicaciones	Medios audiovisuales	Medios fonográficos	Artes visuales y escénicas	Turismo cultural	Medios multimedia
Industria gráfica	Industria cinematográfica	Industria discográfica	Conciertos y actuaciones	Museos y galerías	Industria de contenidos digitales
Industria editorial	Industria televisiva	Radio	Industria teatral	Arquitectura	Industria de hardware asociado
	Industria fotográfica		Artesanía	Antigüedades	
	Industria publicitaria		Diseño gráfico y de interiores	Restauración	
			Diseño de moda		

Fuente: Elaboración propia a partir de Throsby (2008) & Szpilbarg y Saferstein (2014)

Según Throsby (2008) las diferencias entre bien cultural y bien creativo subyace en que un bien creativo surge a partir de la aportación de creatividad en la producción de este, mientras que un bien cultural es más complejo, ya que la cultura en sí misma es una figura

que abarca un mundo de mayor alcance, relacionándose con ideas de identidad, valores compartidos, estilos de vida, etc.

Vélez (2013) propone que la articulación de las industrias creativas y culturales con un ecosistema cultural de ciudad se relaciona con el emprendimiento cultural, que busca utilizar modelos y herramientas empresariales enfocadas a impulsar, revalorizar y generar valor a partir de la producción artística. Se intentan vincular las dimensiones simbólicas y las pragmáticas, entendiendo estas dimensiones como el arte y la economía respectivamente.

6.4 REDES DE CO-CREATIVIDAD: IDENTIDAD Y COMUNIDADES TERRITORIALES

Precedo, Orosa, et al (2010) enuncian la idea de “co-creatividad” como una actividad que dirige la acción creativa de una manera cooperativa entre los ciudadanos mediante la elaboración de redes comunitarias que trabajan e innovan conjuntamente. La acción organizacional refuerza la identidad territorial a través del sentido de pertenencia, de forma particular y en colectivo, como acción productora de cohesión social.

El proceso de identidad del territorio permite la construcción de comunidades territoriales proactivas y cohesionadas que generen un capital enriquecido a los colectivos ciudadanos. Este proceso da el sentido a la propia población para implicarse con su comunidad, generando sinergias que, según Precedo, Orosa, et al (2010), ofrecen los estímulos para la cooperación, potencian la innovación y creatividad, estimulan los territorios locales generando una ciudad en red de espacios complejos y otros múltiples aspectos.

Los recursos culturales identitarios pasan a ser un factor estratégico para la creación de valor.

CAPÍTULO 7. METODOLOGÍA

En este trabajo, la investigación se ha realizado bajo una metodología cualitativa, que analiza datos no cuantitativos derivados de conductas sociales observables (Castaño y Quecedo, 2002). La metodología cualitativa se realiza a través de un prolongado e intenso contacto con el campo o la situación de vida. Estas situaciones son normales, y un reflejo de la vida cotidiana de los individuos, los grupos, las sociedades y las organizaciones. Esta metodología pretende capturar datos sobre las percepciones de los actores, llevando un proceso de profunda atención, comprensión y suspensión de las preconcepciones de los temas en materia de discusión. Álvarez-Gayou (2003).

Se considera adecuado utilizar este método, ya que permite analizar la implicación de diferentes actores en la co-creación de valor en un ecosistema de servicios, como postula el *Service Dominante Logic*. Un método cuantitativo no permitiría abarcar el objetivo planteado del estudio, ya que la construcción de la marca de ciudad se centra en la percepción particular que tienen los actores sobre la misma, y, según Iñiguez (2004), una de las problemáticas de la metodología cuantitativa es que el comportamiento social no puede ser ni segmentado ni dividido, puesto que es un flujo.

En una investigación de carácter cualitativo se requiere determinar muestra que se va a someter a estudio, que es una parte de una población elegida, según Navarrete (2000), mediante criterios de representación socio-estructural que se someten a investigación científica social con la intención de obtener resultados valiosos. Cada individuo seleccionado representa un nivel diferenciado que ocupa en la estructura social del objeto de investigación. Sin embargo, en el método cuantitativo, como expresa el autor Navarrete (2000), se basa en el principio de “aleatorización” definido por unas normas de estadística en las que cada individuo tiene una probabilidad fija de ser parte de la muestra. Por el contrario, el muestreo cualitativo trabaja con un número pequeño de casos, y lo importante no es la extensión de la cantidad de individuos, sino la profundidad del conocimiento del objeto de estudio. Los criterios de selección de individuos en el muestreo cualitativo se realizan en base a la representatividad que presenten sus propiedades y estructura social, de su contenido, lo que define su singularidad. Navarrete (2000).

El muestreo de esta investigación corresponde a un método de muestreo por juicio, que consiste en la selección de los individuos a partir de criterios conceptuales que define el investigador. Navarrete (2000).

Dado que SD Logic postula co-creación de valor multi-actor, se propone como método cualitativo la utilización de entrevistas en profundidad a varios actores socioeconómicos de la ciudad relevantes en su ámbito cultural. También se ha utilizado el método de documentación visual y la observación participante sobre el terreno, ya que también se ha registrado material fotográfico de diferentes espacios urbanos.

Las entrevistas estructuradas plantean a los informadores preguntas fijas y otras semiabiertas. La documentación visual refleja el entorno mediante fotografías, y la observación participante sobre el terreno propone que el investigador vive un tiempo prolongado en el campo, y observa sistemáticamente la cultura material, el clima, la forma de construir, entre otros. Haller (2011)

El trabajo de campo se ha realizado en la ciudad de Medellín donde la investigadora vivió durante once meses. Pudo experimentar y observar el territorio, identificar los ámbitos culturales mas importantes y representativos, y conocer de primera mano a los actores seleccionados para la investigación.

Gran parte de los actores fueron individuos cercanos al ámbito personal de la investigadora, o individuos contactados por diferentes medios. Fueron entrevistados actores pertenecientes a organizaciones gubernamentales, organizaciones académicas y culturales, y artistas de Medellín, principalmente pertenecientes a la industria creativa musical, y muchos de ellos localizados en diferentes puntos de la ciudad con un elevado componente artístico. Los individuos de este estudio han sido seleccionados de acuerdo con un muestreo por juicio, guiado a través de criterios personales de la investigadora.

Las entrevistas fueron grabadas mediante un dispositivo móvil, y de forma presencial, en diferentes ubicaciones del territorio. De esta forma, se pudo obtener la percepción y divergencia sobre la ciudad de diferentes actores relacionados con los ámbitos sociales y culturales de Medellín.

El cuadro 7.1. muestra los actores entrevistados categorizados en proveedores de servicio y usuarios de servicio, su rol en el ecosistema de servicios y el cargo que poseen.

Cuadro 7.1 Actores entrevistados.

ACTORES SOCIALES QUE ACTÚAN COMO PROVEEDORES DE SERVICIO EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN	
Luis Monsalve Organización pública gubernamental. (Alcaldía de Medellín)	Antropólogo y líder del programa de Memoria y Patrimonio.
Entrevista a Luis Monsalve el 13 de septiembre del 2020 a las 5:00 pm. La forma de contacto fue por cercanía personal con el entrevistado. La entrevista se desarrolló en el municipio de Bello, Antioquia, Colombia	
Herman Montoya Organización pública gubernamental. (Alcaldía de Medellín)	Coordinador de bibliotecas de la Secretaría de Cultura.
Entrevista a Herman Montoya el 21 de septiembre de 2020 a las 2:00 pm. La forma de contacto fue vía email (contacto proporcionado por Luis Monsalve). La entrevista se realizó por Google Meets.	
Sebastián Trujillo Organización pública gubernamental. (Alcaldía de Medellín)	Subsecretario de Bibliotecas, Lectura y Patrimonio.
Entrevista a Sebastián Trujillo el 8 de octubre de 2020 a las 1:30 pm. Se contactó a Sebastián a través de la red social Instagram. Sebastián accedió a realizar la entrevista en la Fiesta del Libro y La Cultura en el Jardín Botánico de la ciudad de Medellín.	
Ana Piedad Jaramillo Organización pública gubernamental. (Alcaldía de Medellín)	Directora de la Fiesta del Libro y la Cultura de Medellín.
Entrevista a Ana Piedad Jaramillo el 8 de octubre a las 2:00 pm. Se entrevistó a Ana Piedad Jaramillo gracias a Sebastián Trujillo, el cual presentó a la entrevistada en el mismo recinto; el Jardín Botánico.	
Shirley Zuloaga Cosme Organización pública gubernamental. (Alcaldía de Medellín)	Directora general de la Biblioteca Pública Piloto para América Latina

Entrevista a Shirley Zuloaga el 16 de octubre de 2020 a las 5:00 pm. Shirley fue contactada vía email, contacto proporcionado por Luis Monsalve. Shirley invitó a la investigadora a visitar la Biblioteca Pública Piloto, donde se realizó la entrevista.	
Julian Vélez Organización académica y cultural.	Profesor en Universidad Salazar y Herrera. Director de orquesta (El Sonar).
Entrevista a Julián Vélez el 8 de octubre de 2020 a las 9:00 am. Contacto proporcionado por músicos locales de Medellín. Se le contactó vía telefónica, y accedió a realizar la entrevista en el barrio Boston, centro de Medellín.	
ACTORES SOCIALES QUE ACTÚAN COMO USUARIOS DE SERVICIO EN LA CIUDAD DE MEDELLIN	
Eleider Morales Residente. (Clase creativa)	Fundador del grupo musical Medellín Pacífico, músico en AfroBatalarians, y profesor de arte en el colegio Célestin Freinet, Itagüí, Colombia.
Entrevista a Eleider Morales el 4 de septiembre de 2020 a las 5:00 pm. Entrevista realizada en el barrio de Castilla, Medellín.	
César Figueroa Residente. (Clase creativa)	Artista multidisciplinario.
Entrevista a César Figueroa el 7 de septiembre de 2020 a las 3:00 pm. César fue contactado por medio de la red social Instagram. La entrevista se llevó a cabo en el interior del Archivo Histórico de Medellín, lugar donde estaba pintando la fachada.	
Samuel Marroquín Franco Residente. (Clase creativa)	Actor y miembro del equipo de comunicación y gestión cultural del teatro Matacandelas, Medellín.
Entrevista a Samuel Marroquín Franco el 6 octubre de 2020 a las 10:00 am. Fue contactado por la red social Instagram. La entrevista se concertó en la estación de metro Madera, en el municipio de Bello, Antioquia.	
Juan Pablo Muñetón Residente. (Clase creativa)	Director y mánager del grupo de musical Aguapachá.
Entrevista a Juan Pablo Muñetón el 15 de octubre de 2020 a las 2:30 pm. La forma de contacto fue por cercanía personal con la investigadora. La entrevista se llevó a cabo en el municipio de Bello, Antioquia, Colombia.	

Fuente: *Elaboración propia.*

CAPÍTULO 8. MEDELLÍN: NOTABLE CASO DE TRANSFORMACIÓN MARCA CIUDAD A TRAVÉS DE LA CULTURA.

Este bloque del trabajo comprende el análisis de la transformación de la imagen y percepciones de la ciudad de Medellín a lo largo de las últimas décadas a través de la reconstrucción de la marca de ciudad que Medellín puso en marcha. Esta transformación viene dada bajo una perspectiva de service dominant logic, orientada en la co-creación de valor de una red de partes interesadas que convergen e interactúan en un ecosistema de servicios.

Para comprender mejor este análisis, es conveniente contextualizar los motivos históricos que han conducido a Medellín a la necesidad de construir y mejorar su marca de ciudad, por lo que a continuación se expondrá brevemente la evolución del contexto territorial y temporal en el que se enmarca la ciudad.

8.1 CONTEXTUALIZACIÓN HISTORICA

8.1.1 INTRODUCCIÓN

La evolución urbana de Latinoamérica se presenta como una serie de formaciones sociales que emergen bajo la dependencia colonial española, y mas tarde, bajo un panorama de capitalismo internacional y de globalización paulatina. Bajo la mirada de Granda, Mejía et al (1998), las sociedades latinas presentan unas características comunes, como el subdesarrollo, la desigualdad económica, los conflictos sociales, políticos, dictaduras, corrupción, narcotráfico, y otra serie de consecuencias a causa de los devenires históricos constantes. Los factores que han estimulado la presencia de estos contextos sociales, y que han ejercido presencia en los territorios, quedan plasmadas a través de estructuras urbanas.

Los procesos urbanos de la sociedad latinoamericana son la expresión de un pasado y una historia muy ardua y reciente. Bajo esta premisa, se enmarca el caso de estudio del proceso urbano de la ciudad de Medellín a lo largo del tiempo y hasta la actualidad.

Según la Oficina de Información Diplomática (2021) del Gobierno de España, la ciudad está ubicada en Colombia, un país al norte de Sudamérica que se divide administrativamente en 32 departamentos, entre los cuales se encuentra Antioquia, departamento al que pertenece la ciudad. Dentro de este departamento, la ubicación de la urbe se presenta en torno a unas condiciones geoestratégicas peculiares, dentro de el valle de Aburrá en la cordillera de los Andes. Una localización compleja debido a las dificultades y limitaciones de asentamiento que presenta el territorio, pero a su vez, con otras grandes ventajas que destacan a la ciudad como una de las mas importantes de la geografía colombiana actual.

Figura 8.1 Mapa de Colombia. Situación de Medellín.



Fuente: <https://colombiatravelreporter.com/travel-colombia/bogota-what-to-see-and-do-in-a-one-or-two-day-stay/>

8.1.2 HISTORIA Y CONFLICTO DE MEDELLÍN

Medellín es una ciudad con una historia muy compleja que ha determinado su construcción y proyección nacional e internacional a lo largo de décadas. Como narra Jaramillo (2019) en su libro “*Medellín, urbanismo y sociedad*”, esta ciudad vivió una de las crisis mas profundas que una sociedad urbana puede experimentar, y a su vez, también explica cómo esta circunstancia pudo convertirse en una gran oportunidad de cambio al enfrentarse a varios desafíos.

Jaramillo (2019) señala una breve conceptualización de lo que ha sido su historia. La ciudad fue fundada en 1616, pero desarrollada casi en su totalidad a partir de mediados del siglo XIX, tras declararse capital del departamento de Antioquia.

A lo largo del siglo XX, Medellín empezó a experimentar un crecimiento demográfico e industrial notorio que facilitó la generación de un incremento económico importante gracias a la minería, la producción de café y la producción agrícola, así como otras actividades comerciales como la industria textil. También facilitó esta tarea la construcción del Ferrocarril de Antioquia, que dotó a la ciudad de una conectividad importante con el Caribe y el resto de los países. Por otro lado, también vino acompañado de un panorama de declive social paulatino por el aumento de la inmigración, la desigualdad, la informalidad y precariedad. Medellín es una ciudad desarrollada casi por completo a lo largo de un siglo, derivado en gran parte de las prácticas informales que el lugar ha experimentado. A lo largo de esos años se configuró la base social y económica que determinó los elementos físicos y espaciales de la estructura urbana de la ciudad.

A partir de la década de los 70, la situación se agrava al acelerarse un declive del proceso productivo, industrial y del sector cafetero, bajo un escenario de inestabilidad estatal e institucional debido a la proliferación del narcotráfico, la ilegalidad, el terrorismo y la extrema violencia que experimentaba el territorio. Debido a esto, se empieza a producir un acelerado proceso de destrucción del tejido social que conduce a la región a una total inviabilidad de convivencia.

Varios son los sucesos que ponen a la ciudad y al país en una situación muy delicada. Constantes enfrentamientos contra el Cartel de Medellín, liderado por el narcotraficante Pablo Escobar, instauran en Colombia una etapa de miedo, desconcierto, encierro, pérdida absoluta de productividad económica, convirtiéndose Medellín en el epicentro de una etapa de violencia de magnitudes inimaginables. Con la ola de violencia, como explican Echeverri y Orsini (2011), el desplazamiento rural y la aparición del narcotráfico, la ciudad se sume en una situación de dimensión política y social dramática. Los barrios de las laderas del valle llamados comunas, se convierten en el hábitat de bandas ilegales, pandillas de sicarios a las órdenes de los narcotraficantes, y gran delincuencia.

Además, según Giraldo (2008), la implantación de las guerrillas y las autodefensas en los barrios de Medellín a principios de siglo, y la consiguiente disputa por la hegemonía

armada entre ellos condujo a que la región de Medellín aportara el 81% de los homicidios, el 93% de las masacres, y el 70% de los secuestros del departamento de Antioquia. El autor destaca que según el informe de la Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos; el aumento de las acciones militares en las zonas urbanas y el fuerte incremento en el número de grupos de milicias armadas, vinculados a las guerrillas FARC-EP, ELN y los grupos paramilitares, produjeron un alza en los homicidios y las masacres en las ciudades.

Giraldo (2008) incide en que el alza en la tasa de homicidios coincide con el escalamiento, a finales de la década de los años ochenta y a comienzos del nuevo siglo, de la ofensiva narcoterrorista y el fenómeno miliciano de la ciudad, así como la estrategia de urbanización de la guerra por parte de las guerrillas y las autodefensas. Por otro lado, es importante destacar que los descensos más pronunciados en la tasa de homicidios tienen como puntos de partida los acuerdos de paz de 1990; la caída del Cartel de Medellín y la muerte de Pablo Escobar (1993), la Operación Orión en la Comuna 13 (2002), y la desmovilización del Bloque Cacique Nutibara (2003). Giraldo (2008) apunta a que la dinámica que oscila entre los acuerdos de paz y las acciones militares es más común por parte de los conflictos armados que de lo que usualmente se entiende cuando se habla de seguridad ciudadana, problemas de convivencia o criminalidad civil al uso. Por lo que el conflicto armado de Colombia se ha visto directamente involucrado en el desarrollo negativo que Medellín sufrió.

A raíz de los sucesos experimentados en la década de los 70,80, 90 y principios de los 2000, la ciudad generó una profunda estigmatización de su imagen alrededor del mundo, que, hoy en día, le ha sido complicado ir desterrando. Se forzó a una sociedad postrada a un gran aislamiento y a futuro desalentador, privándole la ciudad a una comunidad entera de ciudadanos.

Medellín ha realizado un ejercicio de superación para proyectarse en un camino de esperanza y prosperidad constante hasta el día de hoy, gracias a un proceso de reflexión y construcción colectivo. Jaramillo (2019) cuenta cómo la reacción de la ciudad fue desplegar una autocrítica que desencadenó un proceso de participación ciudadana, integrando diversos estamentos sociales, empresariales, políticos y académicos, generando un diálogo cívico para la consolidación de las acciones que ayudarían a la

reconstrucción de su imagen y su tejido social, pudiendo generar de una crisis, la oportunidad.

Este punto de inflexión tiene lugar a finales de la década de los noventa dónde se empiezan a asentar las bases de este pensamiento, y es con la llegada de Sergio Fajardo como alcalde de Medellín en 2003, donde la ciudad empieza a elaborar y plantear proyectos y políticas que marcarán el futuro y la dirección de la ciudad.

8.1.3 PROCESO DE DESARROLLO TERRITORIAL DESDE LOS AÑOS NOVENTA

Para analizar mas en profundidad el contexto de la ciudad desde que empezó el proceso de autocrítica y plantación de mejoras es importante explorar los procesos que la ciudad ha experimentado a lo largo de las ultimas tres décadas para comprender la complejidad de la evolución que esta ha experimentado en cuanto a su reconstrucción de identidad e imagen. Esta reconstrucción implica la actuación de diferentes stakeholders, y la propuesta de proyectos y planes de desarrollo. A continuación, se exponen brevemente que actuaciones en el territorio empezaron a estimular esa reconstrucción bajo la óptica de varios autores.

Jaramillo (2019) explica la transición de la década de 1990 que sentó las bases del cambio. Se creó la Consejería Presidencial para Medellín, la cual desarrollo proyectos entre 1990 y 1995. Entre 1996 y 1997 se diseño el Plan Estratégico para Medellín y el Área Metropolitana 2015, y finalmente, en 1996, el Sistema Municipal de Planeación. Todas estas propuestas abrieron caminos en la ciudad que configuraron una democracia local, y fortalecieron un proyecto plural que articuló todos los sectores. Esto facilitó la actuación sobre los problemas estructurales que presentaba la ciudad. Jaramillo (2019)

De acuerdo con Echeverri y Orsini (2011), a finales de los noventa y principios de los 2000 en adelante, se implementaron transformaciones estructurales que incluyeron programas educativos, culturales y de emprendimiento con la regeneración de algunos de los barrios mas marginados y azotados de la ciudad. Fajardo incluyo el lema “Medellín la mas educada”, a la vez que planteaba los nuevos programas durante su gobierno.

Figura 8.2 Logo "Medellín, la más educada".



Fuente: <http://arquideas08.blogspot.com/2010/06/medellin-la-mas-educada.html>

Además, se creó la Política pública de Urbanismo Social, la cual utilizó instrumentos de intervención pública como el Proyecto Urbano Integral durante el periodo del 2002-2007 financiado por la administración pública de Medellín, siendo el mas importante y decisivo para la transformación urbana de la ciudad. Este proyecto es un instrumento de intervención física en zonas con índices elevados de pobreza, violencia y desigualdad. Al PUI se le atribuyen proyectos como los Parques Bibliotecas, Colegios de Calidad, Plan del Centro, Plan del Poblado, Proyectos de “Nuevo Norte” etc.

El PUI Nororiental, el mas importante, se encargó de la dotación de infraestructura pública como eje transformador de la ciudad, como, por ejemplo, el sistema metro y el metrocable. Otros programas destacables fueron el Programa Integral de Mejoramiento de Barrios Informales (PRIMED), el Proyecto de Construcción de Hábitat y Consolidación de Vivienda en la quebrada Juan Bobo, entendiéndose como quebrada, un afluente o arroyo, y la propuesta de mejora para el barrio de Moravia. Todos estos proyectos tuvieron muchos avances durante los gobiernos de Sergio Fajardo y Alonso Salazar, y se incluyeron en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT), vigente hasta la actualidad.

Otro de los actores claves fue la Empresa de Desarrollo Urbano de Medellín (EDU), entidad creada en 1993. En esta empresa se encuentran los proyectos urbanos estratégicos

para el desarrollo de la ciudad en territorios prioritarios, como los que mantienen altos índices de desigualdad y marginalidad.

También se crearon comités barriales en cada área de influencia de las estaciones de metrocable, resultando en la formación imaginarios en comunidad, donde se podía participar en el diseño de proyectos, fomentando el espíritu de pertenencia y compromiso en el territorio. Fue determinante el acercamiento a la comunidad para la transformación social. El proyecto urbanístico se convirtió en la clave para la dinamización del territorio y la inclusividad y el desarrollo social como alternativa a todos los años de violencia y caos generados en el Valle de Aburrá.

Los elementos del espacio público se volvieron integradores de las comunidades, como, por ejemplo, los puentes conectores de territorios, o las bibliotecas, como alternativa a las armas y propulsoras de la educación. Así, se empieza a crear el empleo, a acomodar el espacio urbano, mejorar el hábitat, y a promover la comunicación entre comunas.

Quisiera comentar las contribuciones de Norberto Muñiz Martínez, mi tutor de esta investigación, a la transformación de Medellín. Norberto fue invitado como ponente “Perspectivas de Marketing de Ciudades” en el I Foro Internacional de City Marketing, organizado por la Alcaldía de Medellín y la Universidad de Medellín, del 27 de noviembre al 3 de diciembre de 2004 en Medellín, Colombia. En este evento, sugirió que Medellín organizara eventos internacionales que proporcionaran buena reputación. Ese año se había celebrado el III Congreso de la Lengua Española en Rosario (Argentina), y la siguiente sede iba a ser en Cartagena de Indias (Colombia). Este acontecimiento tiene repercusión internacional, al acudir jefes de estado y escritores; pero mientras Cartagena ya es una ciudad famosa en el mundo por su belleza histórica y ser Patrimonio de la Humanidad –UNESCO-, el evento sería clave para Medellín para generar buenas noticias, distintas del pasado. Por ello, acertadamente Medellín co-organizó en 2007 el congreso, con el encuentro en el que se unificaban las Gramáticas del Español; y en Cartagena se realizó un homenaje a Gabriel García Márquez. Fue un éxito, con buena participación ciudadana y alcance internacional; hubo concursos de palabras entre los niños. Los Reyes de España visitaron la ciudad e inauguraron la Biblioteca España en lo alto de la comuna de Santo Domingo para su mejora.

Norberto Muñiz también fue ponente en la conferencia “Inaugural Place Branding Association”, organizada por la International Place Branding Association, en la Middlesex University de Londres, en diciembre de 2016, con la ponencia “Branding through multiple stakeholders: Medellín (Colombia) and Barcelona (Spain), two successful comparable profile case studies on urban regeneration and city brand transformation”.

No obstante, aunque Medellín experimentó un proceso de cambio, aún presenta problemas estructurales. La violencia e inseguridad sigue siendo un tema de actualidad en la ciudad, tanto a nivel de organizaciones criminales y de narcotráfico, así como los recurrentes hurtos y conflictos menores. Por otro lado, el conflicto armado sigue perpetuando su acción en el país, lo que salpica a Medellín a nivel político y social, como, por ejemplo, con la llegada de desplazados por las guerrillas y el paramilitarismo a las calles. La desigualdad económica y educativa es notoria y se deja ver en las diferentes comunas que conforman el espacio urbano, lo que facilita el acceso a temprana edad a estupefacientes, armas, y negocios ilegales. Todos estos ejemplos vislumbran el progreso, por lo que la ciudad hasta el día de hoy sigue trazando nuevos caminos para una mejora constante.

8.2 ANÁLISIS EMPÍRICO DE LA TRASFORMACIÓN DE LA IMAGEN DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN.

Los autores Kalandides, Kavaratzis et al (2012), como anteriormente se puntualizó, exponen el concepto de place branding, el cual se basa en la importancia que tienen los stakeholders a la hora de delimitar la identidad que posee un lugar, entendido como un proceso interactivo y colectivo de construcción de identidad a través del dialogo y las relaciones entre actores.

Este supuesto se sostiene sobre el *Service Dominant Logic* anteriormente visto, y las formas en las que está implicado en la construcción de marca de lugar. El valor de marca se co-crea a través interacciones sociales en red, que interactúan en un ecosistema de servicios. Gertner y kotler (2004) determinan que la imagen de un lugar se define como una suma de creencias, ideas e impresiones que los actores generan del entorno. La

imagen es resultado de los diferentes mensajes que la ciudad transmite, a menudo también conflictivos y negativos, que se forman en la mente del individuo abordando el contexto simbólico e ideológico.

Como punto de partida, se recuerda que los autores Beckmann y Zenker (2012) plantearon los principales grupos de stakeholders en una ciudad, los cuales son: visitantes, residentes, negocios y medios. Clasificando a los visitantes y residentes como usuarios de servicios, y a los negocios y medios (políticos, organizaciones gubernamentales, agencias de promoción, proveedores de infraestructura y transporte, organizaciones culturales y deportivas, empresas, organizaciones académicas, escuelas y organismos religiosos) Stubbs y Warnaby (2015), como proveedores de servicios.

La imagen de Medellín se forma a partir de las percepciones e imágenes que los actores adquieren de ella. Esta imagen se encuentra estrechamente ligada a la identidad que elaboran en conjunto a través de sus múltiples interacciones. Teniendo en cuenta el contexto histórico de la ciudad de las últimas tres décadas, en el siguiente capítulo se presentan diferentes realidades a partir de los acontecimientos particulares vividos en la ciudad en diferentes escenarios y contextos sociales, con frecuencia, como se ha mencionado anteriormente, conflictivos.

El testimonio de estos actores entrevistados es clave para entender de una forma holística las interacciones y cambios que se han producido en la ciudad. Para una contextualización más general sobre la marca de Medellín y la comprensión de su proceso de reconstrucción, se van a exponer a continuación diferentes percepciones e imágenes sobre la ciudad de los actores seleccionados, ya que, la manera en la que se forma la identidad de Medellín es muy relevante a la hora de la construcción y ejecución de su marca.

8.2.1 MEDELLÍN COMO IDENTIDAD-PROYECTO

La ciudad presenta una historia marcada por unos conflictos que, aunque se han ido aminorando, aun persisten de cierta forma impregnados en la sociedad civil de Medellín, y han convivido con el proceso de redefinición de su identidad y memoria.

A continuación, los actores esbozan en líneas generales el choque del conflicto pasado y actual con la sociedad, y a su vez, las herramientas que se disponen para mitigar sus efectos y proyectar nuevas líneas de actuación y mejora.

Así, Herman Montoya relata su visión de Medellín desde su implicación con el territorio desde la alcaldía en el año 1998;

“En los años 90 la imagen de la ciudad estaba totalmente vinculada con los temas del narcotráfico y el vandalismo.” Herman Montoya

Hoy en día los problemas en la ciudad siguen siendo notorios.

“Los problemas de Medellín siguen muchos de ellos vinculados con el tema del microtráfico, el tema del narcotráfico sigue estando ahí pues, y hay una violencia interna muy fuerte, siento yo que siguen existiendo las guerras por los territorios, y eso sigue marcando la historia de la ciudad.” Herman Montoya

Desde la perspectiva de la vivencia y convivencia con las comunidades de la ciudad, se puede destacar la notoriedad de un conflicto aún latente en el territorio, que es el problema de la violencia y el narcotráfico que vertebran y calan el día a día de la ciudad en circunstancias plenamente cotidianas.

“El tema por el que siempre hemos sido famosos es por la inseguridad, porque en Medellín conviven muchos tipos de violencias, sobre todo de negocios ilícitos, no solamente la droga, sino el contrabando, la extorsión, las vacunas, entre otros muchos tipos de violencias. Y la ciudad tiene eso, pues no es un secreto, una gran economía subterránea, derivado en gran parte del narcotráfico que sigue muy latente. Y claro, como todos tenemos narcotráfico como una trata tan fácil, pues

eso permea a los barrios. Y en los barrios hay unas evidentes pandillas, combos, grupos delincuenciales conectados incluso con carteles mexicanos.” Sebastián Trujillo

Sumado a los problemas de narcotráfico y violencia urbana, Sebastián también destaca otro de los problemas que golpeó al país.

“Con la ola de violencia que azotó a Colombia, llegaron a Medellín muchas familias desplazadas por la violencia o por cualquier otro tipo de desplazamiento, y lo que se empezó a generar fue una polifonía cultural impresionante.” Sebastián Trujillo

Como narra Sebastián Trujillo, Medellín se convirtió en una urbe multicultural debido al conflicto armado que vivió Colombia, adoptando hoy una cantidad importante de elementos culturales.

“Creo que son problemas y retos de la ciudad, todos los temas poblacionales y de inclusión, es decir, con comunidades indígenas, comunidades afro, comunidades LGTBI, las mujeres, que siguen siendo temas, pues no sé si porque ahora el tema de la violencia del acuerdo de paz pasó una cosa distinta, pero el tema de la violencia intrafamiliar sigue siendo un tema muy grave en la ciudad, y creo que debe tener respuestas efectivas.” Herman Montoya.

Como Herman dibuja, la evidente desigualdad económica y social en la ciudad es un aliciente para la proliferación de conflictos entre comunidades, lo que además genera segregación entre los individuos por motivos históricos, políticos y raciales, como ocurre con las comunidades indígenas, o los desplazados forzosos por el conflicto armado que transitan la ciudad, y que se pueden ver llegar día a día a las principales carreteras de Medellín.

“Los desplazamientos que llegan a las laderas son poblaciones con dificultades bastante grandes que, obviamente, por su desplazamiento llegan a una ciudad como esta sin nada, sin un trabajo, sin información, sin techo, sin alimentación. O sea, con absolutamente todas las necesidades básicas insatisfechas.” Shirley Zuloaga

Shirley además de señalar el problema de los desplazamientos y la migración, también hace alusión al problema del desempleo conducido por el subdesarrollo.

“El problema, obviamente, de todas las ciudades de un país subdesarrollado, en camino de desarrollo o en proceso de desarrollo, es el desempleo. Finalmente, es como el foco de otros problemas que se pueden dar en la ciudad.” Shirley Zuloaga

Luis Alonso Arias Monsalve añade que, además del desempleo, otro de los problemas es el acceso a la educación.

“Si bien se ha dado una transformación urbana en lo arquitectónico o en lo cultural, en lo artístico, en lo recreativo, falta todavía mucho la generación de empleo, y de empleo bien remunerado. Falta generar espacios de educación en términos de garantizar la escolaridad y no la excepción.” Luis Alonso Arias Monsalve

Estos contextos que hoy siguen generando conflictos, estimulan la participación de las instituciones públicas en pro de aportar soluciones y acciones que impulsen, como relata Luis, la mejora de la ciudad desde lo cultural.

“Ese inicial contexto es el que hace que el Estado en su reacción por controlar la ciudad, genere acciones coherentes a largo plazo de transformación de la ciudad a dos décadas, pues hoy se revela la nueva imagen a la ciudad, y gracias a los proyectos de transformación urbana que desde entonces se impulsó en la ciudad, que hoy la posicionan como una de las ciudades más visitadas y de mayor dinamismo a nivel nacional, latinoamericano y también mundial.” Luis Alonso Arias Monsalve

No obstante, como expone Samuel Marroquín, es un trabajo que requiere tiempo y dedicación aún hoy en día debido a la estigmatización que sufre Medellín y su imagen.

“Es un trabajo muy complejo porque en todas partes uno dice que es de Medellín y ya lo van relacionando con el narcotráfico. Es como un prejuicio muy grande que tiene el mundo y es una imagen muy difícil de quitar, pero yo creo que hay muchos actores particulares más allá, las organizaciones públicas que se están encargando de eso.” Samuel Marroquín Franco

El ejercicio que está realizando la ciudad por su transformación viene dado por una serie de acciones que empezaron a eclosionar a principios de siglo.

“Es en el año 2004 con el proyecto ciudadano de Fajardo, cuando empieza a pensarse el tema del cambio de imagen de la ciudad, pero no solo de la imagen, sino de pensar la ciudad como como movimiento social y como una necesidad de generar nuevos imaginarios sobre ella, que yo siento que empieza a cambiar ese proyecto político y se visualiza el tema cultural como un tema fundamental de la transformación.” Herman Montoya

Aunque la ciudad enfrenta todavía problemas de causa estructural y coyuntural, la cultura, como exponen los actores, es un eje transformador del territorio. Facilita a la sociedad la consolidación de su identidad.

Como ya se mencionó con anterioridad, la cultura puede dejarse ver en diferentes ámbitos de la vida urbana y política de una ciudad, actuando como puente entre instituciones y ciudadanos, y resaltando los aspectos utilitarios de las artes en la sociedad contemporánea. Yúdice (2006).

“A pesar de todas las dificultades que tiene una ciudad como Medellín, el tema cultural sigue siendo un tema muy fuerte y representativo a nivel internacional.” Herman Montoya.

“Fundamental que sigamos teniendo la línea clara de esa transformación desde lo cultural, porque eso es lo que hace que un ciudadano sea seguramente mas participativo, mas comprometido y tome acción con su propia ciudad.” Shirley Zuloaga

“Invertir en educación y en cultura, es el espacio mas importante de paz. Creo que la paz y la convivencia empiezan por la cultura. Cuando Medellín le ha apostado a la cultura, empezó gradualmente a cambiar, a darse a conocer por otras actividades, y con otra cara muy diferente a la que se conocía en el exterior.” Ana Piedad Jaramillo.

Medellín es el reflejo de una sociedad que se ha transformado a partir de su identidad:

“Cuando los actores sociales, basándose en los materiales culturales de que disponen, construyen una nueva identidad que redefine su posición en la sociedad y, al hacerlo, buscan la transformación de toda la estructura social.” (Castells, 2004, p30)

Los actores relatan como la cultura ha marcado, y aún hoy marca, la construcción de la identidad de Medellín, y la transformación de su tejido social a través de diferentes proyectos y acciones. Las industrias culturales y creativas que existen en la ciudad tienen gran peso en el proceso de la transformación de la ciudad, así como las manifestaciones culturales que emergen en el territorio.

8.2.2 INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS DE MEDELLÍN: MANIFESTACIONES CULTURALES

Se recuerda la definición de la UNESCO sobre las industrias culturales y creativas como;

“Aquellos sectores de actividad organizada que tienen como objeto principal la producción o la reproducción, la promoción, la difusión y/o la comercialización de bienes, servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial.” UNESCO (2017)

Bajo este enunciado, y con los testimonios de los actores, se puede esbozar como la cultura ha impregnado en el tejido social y productivo de Medellín en todas sus formas y categorizaciones.

“La ciudad sí ha tenido un proyecto cultural que estoy segura hoy hace que tengamos unos ciudadanos distintos en esa generación que fue la generación de la década de los 90.” Shirley Zuloaga

Según la perspectiva de Shirley Zuloaga, el cambio en el tejido social de la ciudad es notorio, manifestando que el cambio se ha producido gracias a un proyecto cultural que viene alimentándose desde hace décadas.

“El arte es una de las cosas que mas fuerza ha tenido. Una de ellas te digo que es la Red de Escuelas de Música, el cual su lema es -El joven que empuña un

instrumento, no empuña un arma-, y eso ha sido una transformación grande, porque llegar a las comunas y a los lugares mas marginados por la violencia y decirle venga, es que él puede estudiar. Es que él tiene la facultad de coger un instrumento y llevar todo su arte para la ciudad. Eso ha sido una transformación épica total para la región.” Julián Veléz

Julián le otorga una relevancia especial a la Música con el proyecto de la Alcaldía “Red de Escuelas de Música”, que ha facilitado la inclusión y desarrollo formativo de toda la comunidad, independientemente de su estrato social o vinculación con territorios marginales y violentos. Así, César Figueroa refuerza ese pensamiento al manifestar que;

“Había artistas que habían pertenecido a grupos armados, y hoy en día están militando en el arte.” César Figueroa

Además, se empezó a gestar en la ciudad un movimiento ciudadano desde las comunas y los barrios para la generación y divulgación de cultura en todas sus formas, como relatan Eleider Morales y Samuel Marroquín, este último haciendo alusión al teatro.

“También encuentras las tomas barriales. Tengo unos amigos de Circo Libertario que son de Santa Elena y empezaron a crear su propio proyecto. ¿Y que hacían?, se tomaban el barrio, el parque principal de cada barrio y cada comuna, y hacían su obra. ¿Para quién?, para el abuelo, para el niño...” Eleider Morales

“Últimamente se han gestado varios colectivos dentro de la ciudad que están cambiando no solo la imagen de la ciudad, sino la reivindicación de un montón de cosas que han sido señaladas por mucho tiempo.” Samuel Marroquín Franco

Medellín cuenta también con una implicación elevada en torno al libro, creado los “Eventos del Libro”, que duran todo el año y estimulan constantemente la ciudad, generando sinergias con sus habitantes.

“Medellín, por ejemplo, es la única ciudad que tiene una política pública de lectura, escritura y oralidad. Los eventos del libro le han dado también a las personas como otra tabla de salvación que es la lectura, pero también, por ejemplo, la música urbana. Medellín tiene grandes artistas que ya son reconocidos como J Balvin, Maluma o Juanes.” Ana Piedad Jaramillo

No solo la música tradicional o popular son protagonistas. Las nuevas manifestaciones musicales de las últimas décadas están proyectando a Medellín a escala internacional.

“El auge de muchas músicas urbanas como el hip hop, el rap, el rock, que tienen expresión en eventos que ha ido abriendo la ciudad, y que yo siento que eso es una gran línea de reconocimiento para la ciudad.” Herman Montoya

“El reggaetón en sí mismo es una gran contracultura musical, tiene mucha fuerza. Incluso algunas personas llaman a Medellín la capital del reggaetón. El reggaetón, -esto no lo diría un académico, un purista- pero el reggaetón es una expresión cultural impresionante que está moviendo el mundo.” Sebastián Trujillo

El fenómeno del reggaetón fortalece la idea de que Medellín está cada vez más contemplada por el resto del mundo gracias, especialmente, a la música, como evidencia Fernando Navarro.

“En esta urbe de cuatro millones de habitantes, capital del departamento de Antioquia, flanqueada por los andes y donde operó el cartel más sanguinario de toda Colombia con Pablo Escobar al frente, se asienta buena parte de la más poderosa industria de un género musical que ha conquistado las listas de éxito de todo el planeta. Medellín compite con Puerto Rico y Miami, tradicionalmente la gran base de la música latina, como el primer territorio de este imperio del ritmo.” Navarro (2019)

Además, otras formas de cultura se empiezan a contemplar en la ciudad. Arte suburbano que nace de una cultura de calle, o de entornos marginales que gestaron una forma diferente de entender el barrio a través de manifestaciones como, aparte del rap o hip-hop, el grafiti o el parkour.

“El grafiti o a mi forma de verlo empieza a estar como en vista de las administraciones locales, gubernamentales, del municipio, de la gobernación y de la nación. Empiezan a abrirse toda una serie de convocatorias. También empresas empiezan a usar el grafiti de publicidad, en lo cual se empieza a mezclar un mensaje que venía ahí, en esa subcultura de ese underground que estaba en, no solamente en los barrios de periferias, de bandas y pandillas, también en todo

Medellín se estaba gestando un gran movimiento desde la música, desde el diseño, incluso desde deportes como el parkour.” César Figueroa

Resaltar, por último, la gran transformación e innovación que vive Medellín gracias, en parte, a darle cabida a la tecnología en sus proyectos urbanos.

“Actualmente es una de las ciudades más tecnológicas de Latinoamérica, o puede que haya obtenido reconocimientos por las cosas que hacen para la tecnología, para la cultura, para el deporte.” Juan Pablo Muñetón

8.2.3 ECOSISTEMA DE SERVICIOS DE LAS INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS DE MEDELLÍN

En este apartado se analizará el ecosistema cultural de Medellín, el cual evidencia un intercambio de servicios entre los actores socioeconómicos más relevantes de la ciudad. Primero, se abordará una perspectiva a nivel macro de todas las industrias que participan, y a continuación, se analizará el ecosistema a nivel micro de dos proyectos muy relevantes en el ámbito cultural de Medellín. En primer lugar, la Fiesta del Libro y la Cultura, y, en segundo lugar, el Sistema de Bibliotecas Públicas.

Akaka, Vargo et al (2013) exponen que un ecosistema de servicios responde a sistema de enfoques dinámicos que estudian las sinergias e intercambio de servicios entre varias partes interesadas, incluyendo el papel de las instituciones en la creación de valor. Los ecosistemas de servicios se dividen en múltiples niveles de interacción micro, meso y macro, que dan forma a los contextos sociales existentes, mediante los cuales se crea valor bajo una perspectiva sociológica.

8.2.3.1 Ecosistema de servicio nivel macro; co-creación que implica múltiples actores sociales.

Vargo y Lusch (2016) abogan por *Service Dominant Logic* para adoptar una visión más extendida de la co-creación de valor, que reconoce el contexto institucional del marketing. En el nivel macro de las industrias culturales y creativas de Medellín, se contemplan los proveedores de servicio, que corresponden a las organizaciones gubernamentales, entre ellas, la Alcaldía de Medellín, y sus secretarías encargadas de contemplar todas las áreas en las que integrar recursos a la ciudadanía. Entre estas secretarías, la más importante en cuanto a la gestión de la cultura es la Secretaría de Cultura Ciudadana, que se encarga de gestionar toda la parte cultural de Medellín.

También participan diversas universidades públicas y privadas (Universidad de Antioquia, EAFIT...), teatros, corporaciones, centros culturales, colectivos y museos (Museo de Antioquia, MAMM, Planetario, Parque Explora...), en la generación de sinergias e intercambios con su implicación en la creación de múltiples eventos culturales de toda índole, como, por ejemplo, los Eventos del Libro, o diversos festivales como el Festival Internacional del Tango.

En cuanto a empresas, las cajas de compensación familiar de orden social, de carácter privado y sin ánimo de lucro, como Comfama y Comfenalco, facilitan, crean y financian la cultura en la región, además de empresas privadas y conglomerados empresariales que son patrocinadores importantes de eventos y proyectos artísticos. Entre las más destacadas; Bancolombia, GEA (Grupo Empresarial Antioqueño), o EPM (Empresas Públicas de Medellín).

Los organismos de promoción, como el Bureau de Medellín, o la Agencia de Cooperación e Inversión, vinculan y promueven la ciudad de Medellín con el resto de la región y el exterior, estimulando la participación de la ciudad y de agentes externos en proyectos culturales. Por último, hay que destacar que los medios de comunicación son esenciales para la comunicación entre partes interesadas.

Además de los proveedores de servicio, interactúan transversalmente los usuarios de servicios, que son residentes, entre los que se encuentran ciudadanos, diversos artistas y creativos de la ciudad, que participan activamente en los eventos generando cultura. Diversas instituciones, inversores nacionales y extranjeros, que encuentran potencial en Medellín, y diversos visitantes, como turistas, periodistas, investigadores, entre otros.

Los actores integran recursos con todas las partes interesadas. Estos recursos se traducen como las propuestas, planes de desarrollo, presupuestos y políticas públicas, proyectos desde la Alcaldía u otras entidades, como, por ejemplo, las Convocatorias de Estímulos para el Arte y la Cultura. Infraestructura, sistemas de transporte -que hace parte importante de la cultura ciudadana-, visitas turísticas, espacios públicos donde se divulga cultura y se evidencia el patrimonio, comercio de productos locales etc. A partir de la interacción entre partes, se produce la co-creación de valor cultural y creativo en la ciudad de Medellín, que responde al cambio y la mejora de su tejido social y productivo, y a la vez, de su imagen de ciudad. Este valor cultural y artístico se produce gracias al acuerdo entre instituciones privadas y públicas, que integran sus recursos creando un ecosistema de servicios, y reconociéndose el contexto institucional del marketing.

Documentación fotográfica de algunas infraestructuras de la ciudad:

Fotografía 8.1 Planetario de Medellín.



Fuente: Elaboración propia.

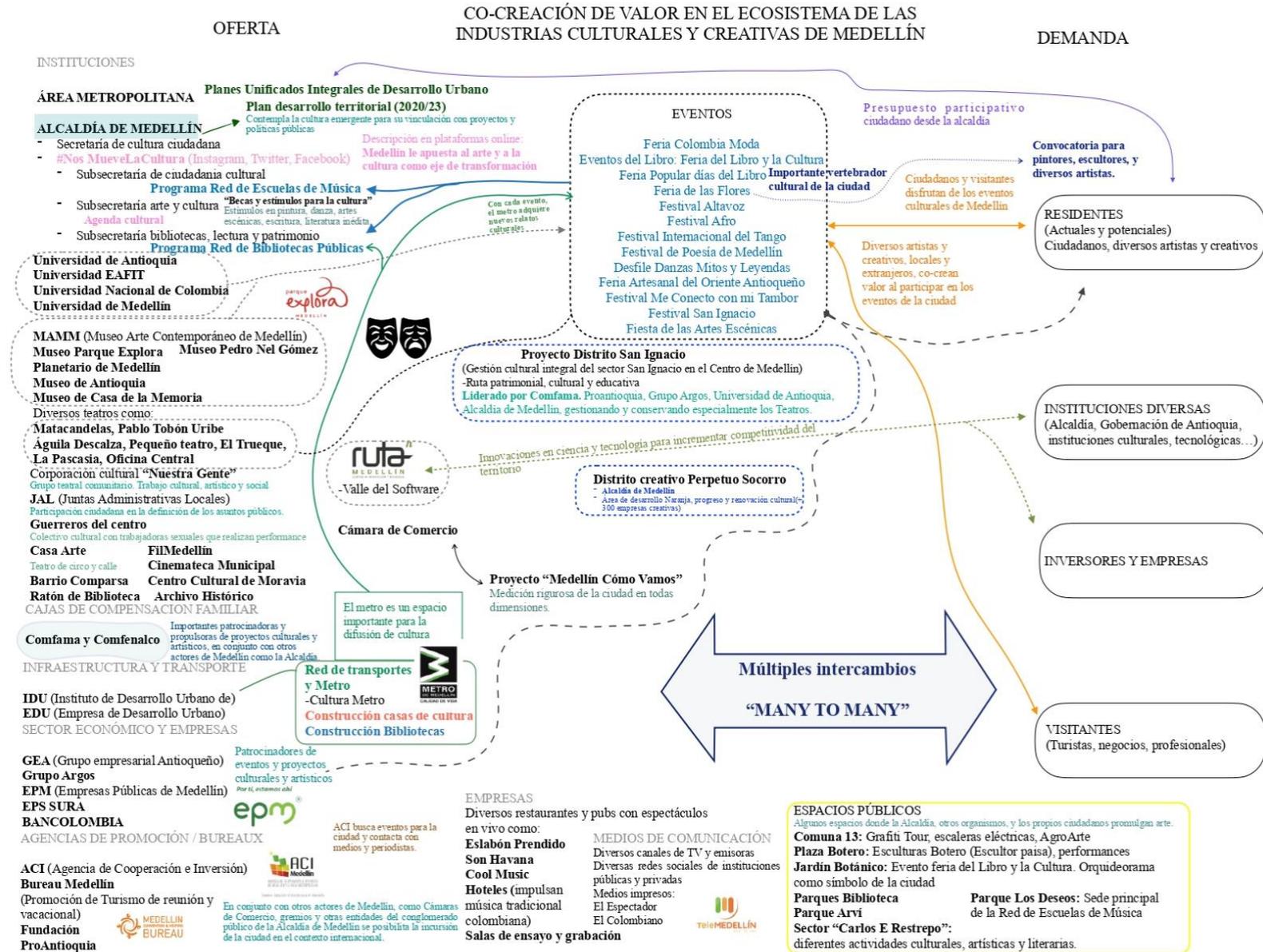
Fotografía 8.2 Casa de la Música (Fundación EPM)



Fuente: Elaboración propia.

Como vemos en el siguiente gráfico del ecosistema macro de los múltiples intercambios que se dan en la ciudad de Medellín, se evidencia el concepto propuesto por Gummesson (2014), en el que el marketing es una ciencia de intercambios “Many to Many”.

Cuadro 8.1



Fuente: Elaboración a partir de investigación propia. <https://www.medellin.gov.co/trj/portal/medellin> y Martínez, y Blanco (2010). Fotografía de la autora.

8.2.3.2 Ecosistema micro de la Fiesta del Libro y la Cultura.

Desde la perspectiva macro se deriva a la micro, la cual se traduce como un encuentro más focalizado y concreto dentro de un ecosistema. En este caso, se analiza la Fiesta del Libro y la Cultura de Medellín como un proyecto importante para la ciudad a la hora de co-crear valor cultural.

La Fiesta del Libro y la Cultura es un apéndice de los Eventos del Libro que celebra Medellín durante todo el año en la ciudad, y responde a un plan público de la Alcaldía de Medellín llamado Plan LEO (Lectura, Escritura y Oralidad). La principal promotora del evento, junto con la Alcaldía, es la Biblioteca Pública Piloto.

“Es la única ciudad que tiene una política pública de lectura, escritura y oralidad” Ana Piedad Jaramillo

“La Fiesta del Libro y la Cultura es una de las fiestas más esperadas en Medellín, dejó de ser desde hace mucho una feria pues es un evento para más que vender libros; es una invitación a leer, conversar, a compartir y vivir experiencias. El mayor atractivo de este evento es que es abierto a todo tipo de público y es completamente gratis, además de que se encuentra variedad de planes, como noches de cine, conciertos, conferencias, lecturas y muchas otras actividades en las que el principal escenario es la ciudad.” Fiesta del libro y la cultura Medellín. (2021)

El escenario principal de esta fiesta es el Jardín Botánico de Medellín, pero también dispone de otros espacios donde concurren las actividades.

“Esta fiesta del libro empezó en este espacio y ya, aparte del Jardín Botánico, el año pasado que es el referente -este año cambió mucho-, el Parque Explora, Parque Norte, Parque Los Deseos etc. Ciento ochenta y seis mil metros cuadrados fue la fiesta el año pasado. Es un evento cada vez que se toma más la ciudad y sale a la calle. La gente se lo toma por completo.” Sebastián Trujillo

Múltiples son los invitados y participantes en la fiesta. Instituciones, empresas, colectivos y medios, extranjeros y nacionales, co-crean valor en estos espacios divulgando, financiando, patrocinando y retransmitiendo la fiesta. Ciudadanos y visitantes de toda clase, como investigadores, artistas, periodistas, estudiantes, escritores, críticos literarios, invitados especiales y turistas, acuden a los espacios e interactúan con las diversas propuestas como performances artísticas, lecturas, talleres, presentaciones, etc. No obstante, la excepción resultó ser la fiesta del libro y la Cultura 2020, la cual se celebró a puertas cerradas en el Jardín Botánico, y se retransmitió 100% por diferentes soportes mediáticos.

La investigadora pudo observar dentro del recinto cómo se gestionaban los diversos eventos, como danzas, conciertos musicales, o talleres de lectura, en diferentes escenarios artificiales dentro del jardín. También se pudo observar la presencia de la fiesta en otros espacios de Medellín, como “el tren de la cultura”, en el que el metro se impregno de creatividad con la divulgación de relatos alrededor de las “Diásporas”, concepto en torno al que giraba la temática en el año 2020.

Fotografías realizadas en la Fiesta del Libro y la Cultura 2020 en diversos espacios.

Fotografía 8.3 Fiesta del Libro y la Cultura 2020. Jardín Botánico.



Fuente: Elaboración propia.

Fotografía 8.4 Fiesta del Libro y la Cultura 2020. Jardín Botánico.



Fuente: Elaboración propia.

Fotografía 8.5 Sistema metro (Fiesta del Libro)



Fuente: Elaboración propia.

Fotografía 8.6 Sistema metro (Fiesta del Libro)



Fuente: Elaboración propia.

“La fiesta del libro, por poner un ejemplo, son 500 mil personas, y pasa año tras año, administración tras administración, pueden cambiar los alcaldes y puede cambiar su filosofía, pero, por ejemplo, la Fiesta del Libro sigue siendo el referente, sigue siendo cada vez más grande, cada vez más invitados, cada vez más editoriales, cada vez más entidades, cada vez se vuelve más grande.”

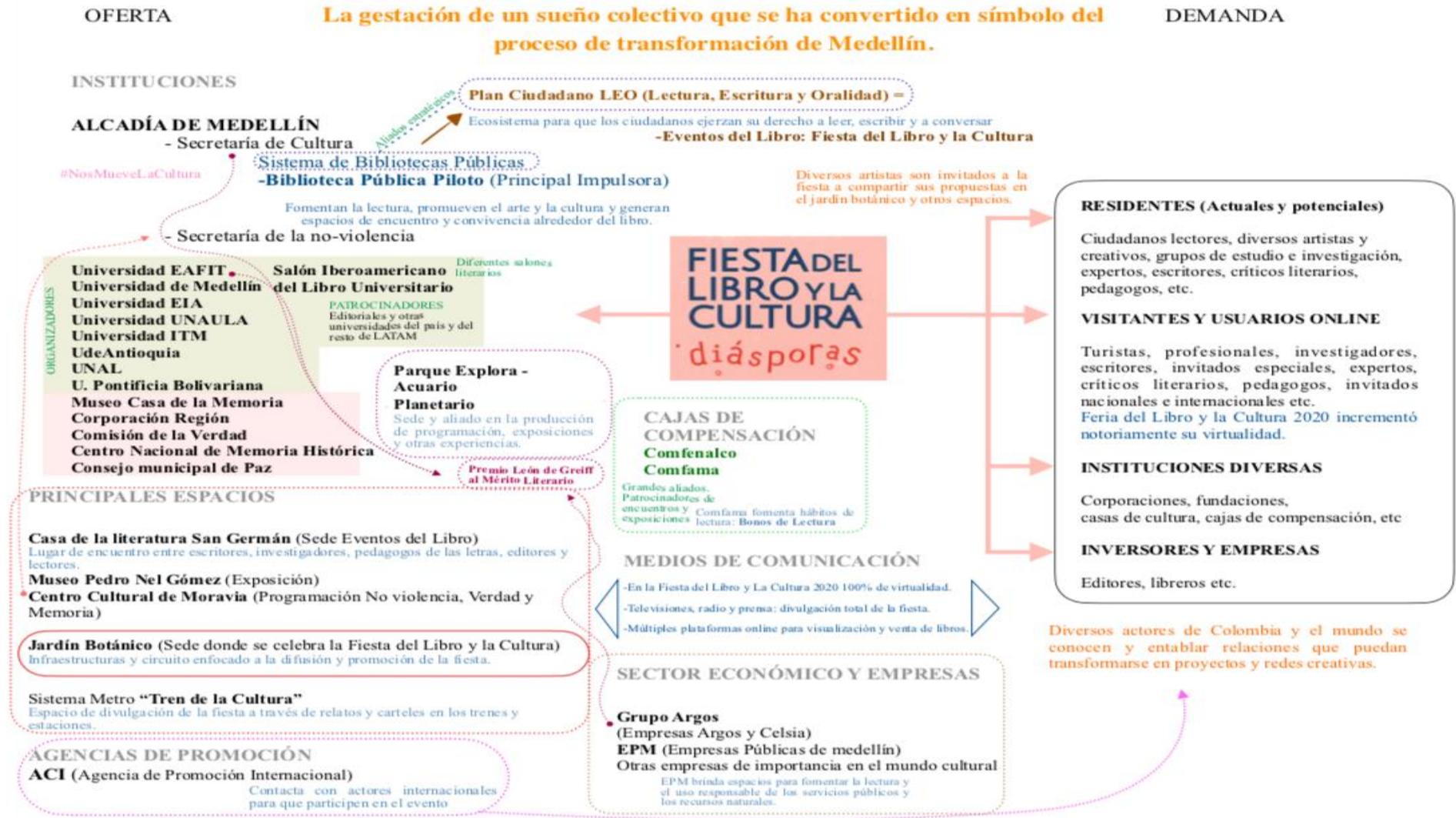
Sebastián Trujillo

Este espacio no es una feria de libros convencional, sino que se caracteriza por el intercambio múltiple de propuestas entre partes interesadas en toda la ciudad que proyectan, mediante su apuesta conjunta, una constante creatividad, intercambio cultural y aprendizaje, que facilitan la preservación de la memoria, y la generación de sinergias por una mejora estructural de la ciudad a través de la cultura. Esta fiesta se integra en muchos sentidos con el Sistema de Bibliotecas Públicas, contemplado en el siguiente apartado.

El siguiente gráfico del ecosistema micro de la Fiesta del Libro y la Cultura, se evidencia el concepto propuesto por Gummesson (2014), en el que expresa que el marketing es una ciencia de intercambios “Many to Many”.

Cuadro 8.2 Ecosistema de servicio "Fiesta del Libro y la Cultura"

ECOSISTEMA DE SERVICIO "FIESTA DEL LIBRO Y LA CULTURA DE MEDELLÍN"



Fuente: Elaboración a partir de investigación propia, <https://festadelibroylacultura.com> y Martínez, y Blanco (2010).

8.2.3.3 Ecosistema micro del Sistema de Bibliotecas Públicas.

Otro de los grandes actores que generan cultura en la región es el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, un programa público de la Secretaría de Cultura Ciudadana de la Alcaldía de Medellín, gestionado por la Subsecretaría de Bibliotecas, Lectura y Patrimonio, y enmarcado dentro del Plan LEO, el cual también impulsa la Fiesta del Libro anteriormente vista. Se presenta de la siguiente forma:

“El Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, tiene entre sus propósitos garantizar el libre acceso a la información, a la lectura, a la escritura, al conocimiento, al pensamiento y al disfrute de la cultura, de todos los ciudadanos, propiciando una participación activa en las diferentes etapas de la vida para aportar a la consolidación de una sociedad que reconoce sus condiciones socioculturales, interactúa con otras culturas, capaz de usar y generar información y conocimiento para transformar su vida y su entorno.” Secretaría de Cultura Ciudadana (2021)

El ecosistema social de lectura, escritura y oralidad (LEO) se define como;

“Un término que remite al conjunto de personas, acciones y mediaciones donde interactúan hablantes y escuchas, lectores y escritores, pero también creadores, editores, correctores de estilo, críticos literarios, periodistas, bibliotecarios, entre muchos otros.” Secretaría de Cultura Ciudadana. (2021)

El sistema de bibliotecas cuenta con múltiples infraestructuras y espacios construidos por la ciudad.

“Las bibliotecas han sido fundamentales. Ya en los años 80 y 90 se crean algunas escolares y algunas comunitarias, pero en el 2006 volvemos a lo que en este siglo es donde se han dado todas las transformaciones. Nace un Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín, porque se construyen unos equipamientos que se llaman parques bibliotecas. No solamente son bibliotecas, sino tienen espacios públicos,

salas de computadores, auditorios, salas de barrio, salas de exposiciones, sala de ensayos de danza o de teatro.” Sebastián Trujillo

“Se le suman, digamos, unos sets de documentación especializadas; el Archivo Histórico de Medellín, la Casa de la Literatura Infantil y otras bibliotecas más pequeñas que se llaman bibliotecas de proximidad.” Sebastián Trujillo

La sede principal es la Biblioteca Pública Piloto, fundada por la UNESCO, e impulsora de todos los proyectos “parque biblioteca” que existen en la ciudad.

“Para la construcción de los parques biblioteca se convocó en la ciudad a todas las entidades que sabían de proyectos bibliotecarios. En este caso, la Biblioteca Pública Piloto fue una de las que lideró ese plan maestro porque tenía una experiencia y un reconocimiento internacional con fundamento de más de 50 años, ya que fue creada por la UNESCO.” Luis Monsalve.

“La construcción de los parques bibliotecas en la ciudad en cada uno de los territorios donde hoy están, se planificaron como espacios para llegar a ese territorio a transformar. A transformarlo, no solamente desde su construcción, arquitectura y demás, sino también que tuvieran una, digamos, como una forma de integración con ese territorio, y ser espacios de oportunidades.” Shirley Zuloaga

A través de la exploración y contemplación del territorio, se revela una fuerte implicación por parte de la administración pública en hacer llegar estos medios a todas las comunas y regimientos, con la intencionalidad de facilitar la accesibilidad de estos recursos a toda la comunidad. Esto se deja ver, por ejemplo, con la existencia de pequeñas bibliotecas dentro del sistema metro.

Fotografía 8.7 Bibliometro



Fuente: Elaboración propia.

Fotografía 8.8 Bibliometro.



Fuente: Elaboración propia.

El ecosistema contempla la relación multi-actor con el sistema de bibliotecas, que genera la participación de todas las partes interesadas para co-crear valor cultural en toda la ciudad.

“El sistema de bibliotecas públicas entonces se han sumergido, digamos, como en ese ecosistema local de cada uno de los lugares de la ciudad, para tener una oferta con pertinencia que le permita niños, jóvenes y adolescentes el retomo de esta ciudad, y a familias, tener oportunidad de acceso a ofertas que estoy segura les han transformado la vida a unos, los enfoques y proyectos y sueños a otros”
Shirley Zuloaga

Se ha convertido en un eje fundamental para la ciudadanía, los visitantes, las instituciones y otras empresas, que les permite interactuar con esa oferta, y la participación en los programas y eventos del sistema de bibliotecas.

“Se entendía más el proyecto bibliotecario, no como esa biblioteca de antaño de préstamo libros, eso un servicio fundamental, pero hay mucho más. Hay laboratorios de investigación, semilleros para los niños, hay biblio Labs que son centros de innovación para bibliotecas, hay cuentacuentos, pasitos lectores, o un montón de programas alrededor de las bibliotecas que se han convertido y se

convirtieron en centros de ocio, de acceso al conocimiento, de encuentro y muchas cosas.” Sebastián Trujillo

“Cada uno de esos programas tiene que tener un enfoque territorial, o sea, comprender la lógica del territorio, un enfoque poblacional, y un enfoque de gobernanza.” Shirley Zuloaga

Shirley evidencia la constante retroalimentación entre actores que nutren el sistema de bibliotecas, desde el propio territorio, y desde el extranjero.

“Hay una línea de visión social y cultural que está haciendo ejercicios permanentes con otras instituciones y actores de las mismas comunidades para hacer ejercicios de memoria local, para hacer ejercicios de mediación de los mismos grupos culturales de las comunidades, para hacer ejercicios de participación ciudadana y formación, por ejemplo, política. Pues desde nuestro cargo, como el que tiene la Biblioteca Pública Piloto, donde cada mes traemos distintos actores para contribuir a esa formación.” Shirley Zuloaga

Shirley además expone las sinergias a nivel internacional que tiene la Alcaldía para co-crear valor, y generar insumos en torno al Sistema de Bibliotecas Públicas.

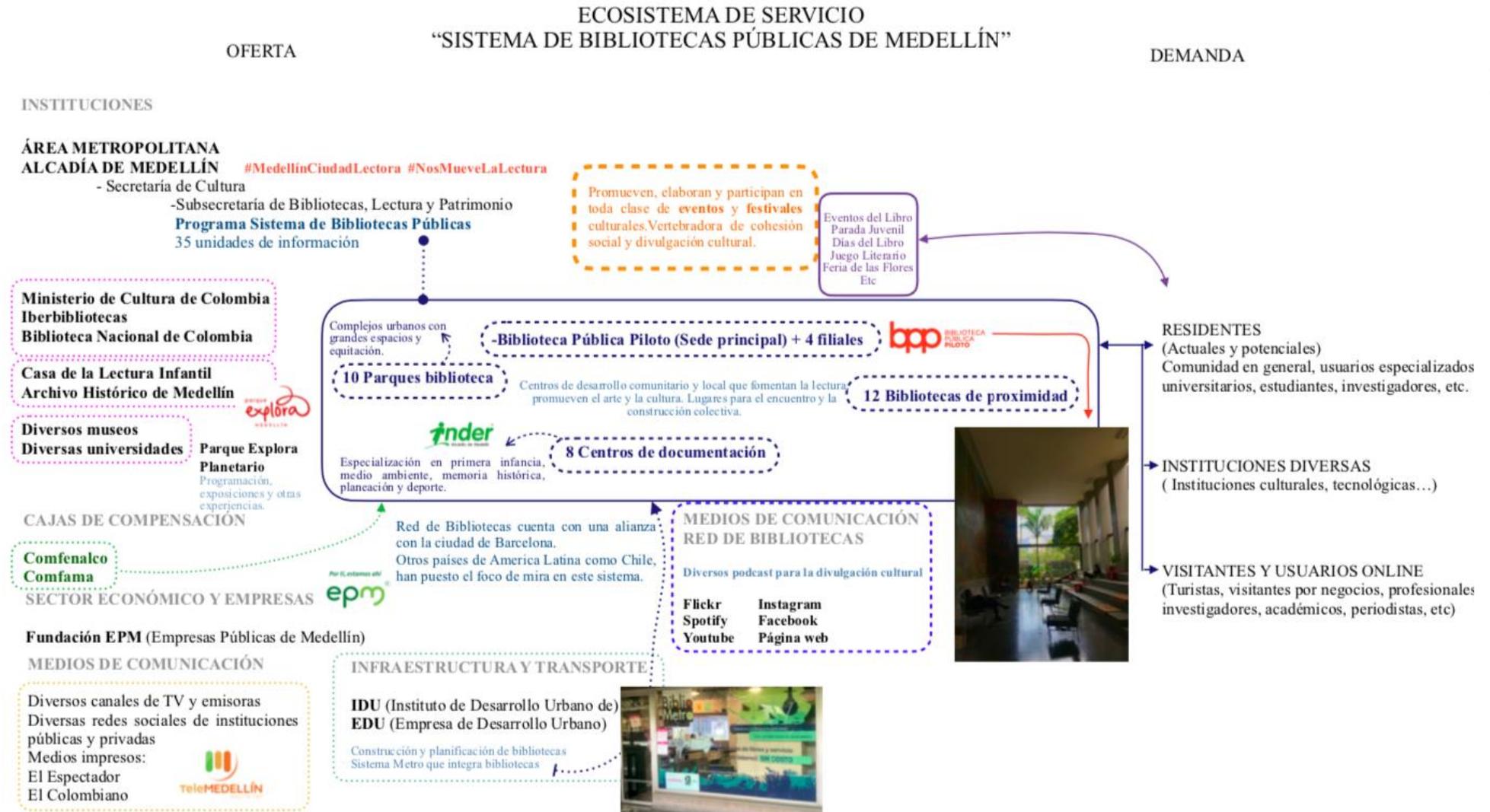
“La secretaría tiene un convenio de colaboración desde hace más de 10 años con Barcelona, y parte de lo que nosotros hoy tenemos en nuestro sistema de bibliotecas es precisamente por esas orientaciones o esa discusión permanente con ellos.” Shirley Zuloaga

La Alcaldía cuenta con una alianza con la ciudad de Barcelona que ha generado múltiples sinergias entre actores. Diversos países de América Latina, como Chile, han puesto el foco de mira en el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín.

“Ahora Medellín en este momento está postulada para ser capital mundial del Libro de la UNESCO en el 2022” Ana Piedad Jaramillo.

De esta forma, Y gracias a estas acciones, se logra que las bibliotecas contribuyan a la transformación de la ciudad, logrando que Medellín se sitúe en el mapa mundial por su contribución a la cultura y el cambio, creando un branding de ciudad eficiente.

Cuadro 8.3 Ecosistema de "Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín"



Fuente: Elaboración a partir de investigación propia, <https://bibliotecamedellin.gov>, y Martínez, y Blanco (2010). Fotografías de la autora.

CAPÍTULO 9. CONCLUSIONES

Como síntesis y concluir el análisis realizado en este trabajo fin de grado, es muy notable el proceso de transformación y regeneración urbana de Medellín, donde la cultura ha desempeñado un papel clave como eje de servicio. Este vector de fomento de la cultura y la educación para recuperar una ciudad que ha padecido graves conflictos de violencia en décadas pasadas.

Aunque la imagen de Medellín ha mejorado, lo ha hecho de forma parcial. Sigue siendo un territorio que denota una profunda estigmatización de su imagen, sobre todo en el exterior. Pero la ciudad ha sido regenerada, compite ahora por organizar eventos, atrae turismo y congresos. En 2013, este proceso de transformación urbana consolida su reconocimiento internacional al ganar el galardón de «ciudad más innovadora del mundo», otorgado por Citigroup, el Urban Institute y The Wall Street Journal, ganando en la ronda final a Nueva York y Tel Aviv (Israel).

El proceso de cambio se inició tras la caída del cartel de Medellín liderado por Pablo Escobar o la firma de los acuerdos de paz entre el gobierno y las FARC. Si bien, estos eventos, junto con el diseño de programas políticos del exalcalde antiguo profesor de matemáticas Sergio Fajardo, fueron relajando tensiones en el territorio a lo largo de los años facilitando su reconstrucción, aún muchos tipos de violencia en Colombia permanecen. El país sigue presentando problemas estructurales debido a la guerra y el narcotráfico. La incertidumbre por un gobierno poco transparente y eternamente enfrentado, el paramilitarismo y las guerrillas que aun existen, y sus consecuencias, como los miles de desplazados de zonas rurales, estigmatizan al país, convirtiéndose el imaginario del paraíso en una distopía.

La ciudad de Medellín presenta un contraste notorio en su espacio público, ya que se puede percibir como una ciudad moderna y vibrante, con una oferta constante de actividades y atractivos que, sin duda, envuelven al visitante. Sin embargo, se perciben ciertos problemas, muchos de ellos relacionados con el eterno conflicto del país. Existe una gran economía sumergida alrededor del narcotráfico, las armas y la prostitución. Además, generalmente, se vislumbra que una mayoría de artistas locales viven también en una economía irregular. El acceso a la educación, el desempleo y la precariedad laboral

son otros de los grandes problemas de la región, lo que genera desigualdad económica, y exclusión social. Transversalmente a estos problemas, el narcotráfico facilita el acceso al mercado de la droga, lo que favorece que haya personas en situación de calle. La desigualdad económica y el acceso a estos mercados favorecen un entorno de delincuencia y criminalidad notorio en las calles. He de destacar que la migración que se ha producido en Medellín por la llegada de personas procedentes de otros países en conflicto incrementa aún más la desigualdad socioeconómica, y la situación de calle de estas personas. Por último, en ciertos lugares se sigue generando turismo del morbo, reproduciendo con un fin comercial los sucesos negativos de la ciudad que perpetúan el estigma de la marca-ciudad, dificultando el rescate de la memoria para sanar los traumas colectivos de su sociedad. Todo esto denota una gestión irregular del país, lo que conduce a que Medellín, aunque se esfuerce por generar progreso, aún debe enfrentarse de a los problemas que acontecen, ya que estas circunstancias pueden dificultar su proceso de reconstrucción de marca-ciudad.

No obstante, Medellín es una ciudad de contrastes que, aunque se enfrenta a ciertas luchas, se caracteriza por ser una de las ciudades del país con mayor progreso. El proceso de transformación de su tejido social y económico en las últimas décadas es admirable, y aunque le quede mucho por resolver debido al estigma que arrastra, la ciudad es un ejemplo de superación a nivel internacional.

Los congresos y participaciones de actores internacionales, y la Alcaldía de la ciudad, han sido un gran formulador de propuestas para este cambio. La Alcaldía (así se denomina en Colombia a los Ayuntamientos) es una institución clave que ha estimulado la generación de sinergias cruzadas entre múltiples actores para la creación de valor en el territorio, especialmente de índole cultural y artística. Se ha comprometido con el diseño de proyectos que han generado un ecosistema social beneficioso para favorecer el arraigo, consolidar la identidad de los ciudadanos, y estimular el turismo e interés internacional por la oferta de la ciudad.

A lo largo de la investigación, se han analizado dos proyectos de la Alcaldía y su Secretaría de Cultura Ciudadana. Por un lado, la Fiesta del Libro y la Cultura; al no tratarse de una feria convencional y comercial, ha generado un ecosistema cultural envuelto en imaginarios en torno a las lecturas, entendiendo lecturas como múltiples

formas de interpretar la vida, ya sea en imágenes, cine, representaciones artísticas, entre otras, que han favorecido el intercambio cultural y el aprendizaje de todos los actores que se implican alrededor de la ciudad. Por otro lado, el Sistema de Bibliotecas Públicas es otro de los grandes proyectos que han permitido la regeneración mas asombrosa de Medellín. Espacios que han brindado a la comunidad una oferta inmensa de insumos que favorecen el intercambio constante entre todos los actores que disfrutan de estos lugares.

Dos proyectos profundamente relacionados y que giran en torno al libro y la comunidad, a la creación de valor en conjunto. Estos ecosistemas han conseguido crear una marca propia en la ciudad por su forma de desenvolverse entre la comunidad, llamando la atención de entidades internacionales. Son estos actores los que se encargan de la labor de proyectar que Medellín ya no quiere encasillarse en una narco-cultura ni perpetuar esas narrativas, sino que, por el contrario, invitan al desarrollo y la paz.

Por otro lado, también se puede manifestar que en la ciudad existe una gran iniciativa ciudadana, y un sentido comunitario elevado, que favorece y estimula la eclosión de propuestas populares artísticas y culturales, incentivando la cohesión de la estructura social; inmediatamente percibí, a mi llegada a la ciudad, un constante interés de la sociedad urbana hacia la creación de elementos culturales e inclinación por la promoción y practica de manifestaciones artísticas.

Es oportuno enfatizar que mi presencia e implicación personal en el territorio, contactando in situ con diversos actores de la ciudad, así como el proceso de interacción con los entrevistados, ha facilitado la experimentación de estos fenómenos, brindándome la capacidad de comprender, de una forma mucho mas profunda y sustanciosa, todas las lógicas y acontecimientos de la ciudad, y pudiendo equiparar mi experiencia y percepción de Medellín con otros relatos. Además, mi estadía en la ciudad de Medellín coincidió con la fase más dura de la pandemia, con la consiguiente preocupación por la salud y seguridad. En esos meses y durante conversaciones telefónicas, mi tutor velaba por nuestra preocupación de mantener la salud y la seguridad, máxime por mi parte al estar en una ciudad extranjera que todavía no ofrece los cánones de seguridad de Europa. La pandemia y el confinamiento en Colombia implicaron un parón y limitación en el proceso metodológico de visitas y entrevistas a actores sociales de la ciudad. Aun así, espero haber explorado un proceso metodológico lo suficientemente consistente y sólido como merece

una ciudad que ha logrado una regeneración urbana y social tan notable, en un proceso de co-creación multiactor.

Service Dominant Logic ofrece el marco teórico-conceptual adecuado para analizar complejos procesos de co-creación de valor de varios actores socioeconómicos. Por lo que se puede evidenciar que, gracias a estos intercambios de valor, se ha gestionado y reconstruido la marca de Medellín de una forma notoriamente positiva.

Medellín, entonces, se destaca a nivel mundial como ciudad referente en la superación de conflictos, como refleja el recientemente creado Museo Casa de la Memoria de Medellín, donde exponen fotos, y objetos, de las víctimas, así como un centro de documentación y de encuentro y eventos en esta temática. Esto invita a reflexionar sobre el futuro de la ciudad de cara a contemplar nuevas y grandes oportunidades de futuro, en una ciudad creativa como pocas que ha sabido reinventarse. Se augura el seguimiento de una línea ascendente con vistas a la capacidad de abordaje de sus circunstancias sociales, y a la maduración de proyectos actuales y futuros que mejoren y consoliden la imagen la ciudad y la vida de sus habitantes.

10. REFERENCIAS

- Akaka, M. A., & Vargo, S.L. (2015). Extending the context of service: from encounters to ecosystems. *Journal of Services Marketing*.
- Akaka, M. A., Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2013). The complexity of context: A service ecosystems approach for international marketing. *Journal of International Marketing*, 21(4), 1-20.
- Alguacil Gómez, Julio (2010) «Espacio público y espacio político. La ciudad como el lugar para las estrategias participativas», *Boletín CF+S*, 44, pp. 51-65. Recurso electrónico en línea: <http://habitat.aq.upm.es/boletin/n44/ajalg2.html> [Consulta: 28 de febrero de 2021]
- Álvarez-Gayou, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*.
- Barzuna, G. (2005). *Cultura artística y popular en Costa Rica: 1950-2000: entre la utopía y el desencanto (Vol. 13)*. Editorial Universidad de Costa Rica.
- Beckmann, S. C., & Zenker, S. (2012, May). Place branding: A multiple stakeholder perspective. In 41st European Marketing Academy Conference, Lisbon, Portugal (p. 2).
- Castaño Garrido, C. M., & Quecedo Lecanda, M. R. (2002). *Introducción a la metodología de investigación cualitativa*.
- Castells, M., & Gimeno, C. M. (2004). *La Era de la información (Vol. 2)*. Siglo Veintiuno. Recuperado de <https://trabajosocialucen.files.wordpress.com/2012/05/castells-manuel-la-era-de-la-informacic3b3n-el-poder-de-la-identidad-v-ii.pdf>
- Cavalcanti, H. T., & Rodas Vera, L. A. (2020). ENSAIO TEÓRICO SOBRE A LÓGICA DOMINANTE DO SERVIÇO (LDS). *Gestão & Planejamento-G&P*, 21.
- Delgado, M. (2019). *El espacio público como ideología (COLECCION MAYOR) (2.a ed.)*. Los Libros de La Catarata.
- Echeverri, A., & Orsini, F. M. (2011). Informalidad y urbanismo social en Medellín. *Sostenible?*, (12), 11-24.

- Fiesta del libro y la cultura Medellín. (2021). Eventos del libro Medellín 2021 - Proyecto de la Alcaldía de Medellín. Recuperado de <https://fiestadellibroylacultura.com>
- Garnham, N. (2005). From cultural to creative industries: An analysis of the implications of the “creative industries” approach to arts and media policy making in the United Kingdom. *International journal of cultural policy*, 11(1), 15-29.
- Gertner, D., & Kotler, P. (2004). How can a place correct a negative image?. *Place branding*, 1(1), 50-57.
- Giraldo Ramírez, J. (2008). *La Conflicto armado urbano y violencia homicida. El caso de Medellín.*
- Govers, R. (2011). From place marketing to place branding and back. *Place Branding and Public Diplomacy*, 7(4), 227-231.
- Granda Marín, A., Mejía Velásquez, H., & Londoño Rendón, C. E. (1998). *Procesos urbanos y de construcción de ciudad. El caso de Medellín.*
- Gummesson, E. (2014). Many-to-many marketing as grand theory: A Nordic school contribution. In *The service-dominant logic of marketing* (pp. 357-371). Routledge.
- Haller, D. (2011). *Atlas de etnología.* Ediciones Akal.
- Hernández Aja, Agustín (2003) “Ciudadanía y espacio público: participación o segregación”
- Hillebrand, B., Driessen, P., & Koll, O. (2015). Stakeholder marketing: theoretical foundations and required capabilities. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(4), 411–428.
- Insch, A., & Avraham, E. (2014). Managing the reputation of places in crisis. *Place Branding and Public Diplomacy*, 10(3), 171-173.
- Iñiguez, L. (2004). El debate sobre metodología cualitativa versus cuantitativa. *Investigación Cualitativa: Fundamentos, Técnicas, Métodos.* Disponible en: <http://goo.gl/4C2amD>.
- Jaramillo, P. J. (2019). *Medellín. Urbanismo y sociedad.* Turner.
- Kalandides, A., & Hernandez-Garcia, J.(2013). Slum tourism, city branding and social urbanism: The case of Medellin, Colombia. *Journal of Place Management and Development.*

- Kalandides, A., Kavaratzis, M., & Boisen, M. (2012). From “necessary evil” to necessity: stakeholders' involvement in place branding. *Journal of Place Management and development*.
- Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place branding*, 1(1), 58-73.
- Kavaratzis, M., & Kalandides, A. (2015). Rethinking the place brand: the interactive formation of place brands and the role of participatory place branding. *Environment and Planning A*, 47(6), 1368-1382.
- Koolen, B. B. J. (2019). *Persiguiendo a Pablo: un análisis discursivo de la oferta del turismo alrededor de la figura de Pablo Escobar en Medellín, Colombia*.
- Line, N. D., Runyan, R. C., & Gonzalez-Padron, T. (2019). Multiple stakeholder market orientation: a service-dominant logic perspective of the market orientation paradigm. *AMS Review*, 9(1), 42-60.
- Lynch, K. (1998). *La imagen de la ciudad* (3.a ed.). Editorial Gustavo Gili.
- Martínez, N. M., & Blanco, M. C. (2010). Marketing de ciudades y "Place Branding". *Pecunia: revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, (1), 123-149.
- Mena, J., & Chabowski, B. (2015). The role of organizational learning in stakeholder marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(4), 429–452
- Molano, O. L. (2007). Identidad cultural un concepto que evoluciona. *Revista opera*, (7), 69-84.
- Muñiz Martínez, N (2004, 2008). “Perspectivas de Marketing de Ciudades”, Congreso sobre City Marketing, sede Universidad de Medellín.
- Muñiz Martínez, N (2016). “Branding through multiple stakeholders: Medellín (Colombia) and Barcelona (Spain), two successful comparable profile case studies on urban regeneration and city brand transformation”. Congress “Inaugural Place Branding Association” in Middlesex University of London.

- Muñiz Martínez, N. (2012). City marketing and place branding: A critical review of practice and academic research. *Journal of Town & City Management*, 2(4).
- Murphy, J. M. (1992). What is branding?. In *Branding: A key marketing tool* (pp. 1-12). Palgrave Macmillan, London.
- Navarrete, J. M. (2000). El muestreo en la investigación cualitativa. *Investigaciones sociales*, 4(5), 165-180.
- Navarro, F. (2019, 1 diciembre). Medellín, la fábrica del reguetón. Recuperado 31 de agosto de 2021, de https://elpais.com/elpais/2019/11/26/eps/1574784498_877729.html
- Oficina de Información Diplomática (2021). FICHA PAÍS Colombia. Recuperado de http://www.exteriores.gob.es/documents/fichaspais/colombia_ficha%20pais.pdf
- Precedo, A., & Escourido, M. (2017). *Marketing de ciudades y territorios: una visión renovada*. Dextra Editorial.
- Precedo, A., Orosa, J. J., & Míguez, A. (2010). Marketing de ciudades y producto ciudad: una propuesta metodológica. *Urban public economics review*, (12), 13-39.
- UNESCO. (2017). Sobre definiciones: ¿Qué se entiende por industrias culturales y creativas? | Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Recuperado 2021, de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/cultural-diversity/diversity-of-%09cultural-expressions/tools/policy-guide/como-usar-esta-guia/sobre-definiciones-%09que-se-entiende-por-industrias-culturales-y-creativas/>
- Secretaría de Cultura Ciudadana. (2021, 25 enero). Quiénes somos. Recuperado de <https://bibliotecamedellin.gov.co/conocenos/quienes-somos/>
- Secretaría de Cultura Ciudadana. (2021) ¿Qué es el Plan Ciudadano de Lectura, Escritura y Oralidad de Medellín? Recuperado de <https://bibliotecamedellin.gov.co/plan-lectura/que-es/>

- Stubbs, J., & Warnaby, G. (2015). Rethinking place branding from a practice perspective: Working with stakeholders. In *Rethinking place branding* (pp. 101-118). Springer, Cham.
- Szpilbarg, D., & Saferstein, E. A. (2014). De la industria cultural a las industrias creativas: un análisis de la transformación del término y sus usos contemporáneos. *Estudios de filosofía práctica e historia de las ideas*, 16(2), 99-112.
- Throsby, D. (2008, October). From cultural to creative industries: the specific characteristics of the creative industries. In *Troiseme Journees d'Economie de la Culture: Nouvelles Frontieres de l'Economie de la Culture*, Conference held at Musee du quai Branly.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of marketing Science*, 44(1), 5-23.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2017). Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 46-67.
- Velásquez Chavarriaga, I. C., & Zuleta, L. J. (2013). La ciudad como marca: el valor de lo intangible.
- Vélez, E. G. (2013). El ecosistema de las industrias culturales en Colombia. *Revista UIS humanidades*, 41(2).
- Villegas, L. F. B. (1997). Ciudades imaginadas, identidad y poder. *Espiral Estudios sobre Estado y sociedad* (eISSN: 2594-021X), 3(8).
- Yúdice, G. (2006). El recurso de la cultura. Usos de la cultura en la era global, 34.

11. ANEXOS

Modelo de entrevista utilizado.

UNIVERSIDAD DE LEÓN, ESPAÑA

Entrevista formulada por MARTA CATALINA GARCÍA BRAVO para una



investigación sobre la transformación urbana
e imagen de Medellín –City Marketing–

Investigación académica dirigida el profesor Norberto Muñoz Martínez, Universidad de León, España

Sus líneas de investigación son: marketing de ciudades y marcas territoriales –city marketing & place branding–, comercio, nuevas tendencias en turismo y ecoturismo, y nuevo paradigma de Marketing –Service Dominant Logic–. Ha colaborado con varias ciudades de Colombia –Medellín, Cali, Barranquilla, Pasto, Neiva, Quindío) y diversas instituciones –Cotelco, Pro-Export, Fed. de Departamentos, Comfenalco–.

Esta entrevista es académica, y será analizada de forma agregada y anónima en una investigación sobre Medellín.

TODAY IS (FECHA Y HORA _____). WE ARE GOING TO INTERVIEW MR. / MRS. _____ NAME _____, JOB POSITION OR ORGANIZATION _____-, MR. / MRS., GOOD MORNING / AFTERNOON, THANK YOU VERY MUCH FOR ALLOWING US THIS INTERVIEW; MR/MS, DO I HAVE YOUR PERMISSION TO RECORD THIS INTERVIEW? _____

NOMBRE Y APELLIDOS DE LA PERSONA ENTREVISTADA _____

Organización: _____

Lugar, hora y duración de la entrevista _____

E-mail _____

Entrevista para personas de organizaciones vinculadas con la cultura en Medellín

Medellín tenía en la década de los 90 una imagen muy fuerte pero negativa; el problema era analizar cómo cambiar esa imagen; en ese contexto, se organizó en 2004 el Foro Internacional *City Marketing Medellín* para debatir cómo mejorarla. Norberto fue ponente en ese simposio, recomendó que la ciudad se implicara en organizar eventos que proporcionaran reputación positiva (hasta entonces se había generado notoriedad negativa). Ese año se había celebrado el III Congreso Internacional de la Lengua Española en Rosario (Argentina), y la siguiente sede iba a ser en Cartagena (Colombia). Este evento tiene repercusión internacional, con la presencia de medios de comunicación internacionales y escritores, jefes de estado y gobiernos; pero mientras Cartagena ya era famosa por su belleza histórica y ser Patrimonio de la Humanidad –UNESCO–, este autor indicó que el congreso sería clave para Medellín de cara a comenzar a generar buenas noticias respecto del pasado. Así, acertadamente, Medellín co-organizó en 2007 el encuentro que unificaba las Gramáticas de la Lengua Española; y en Cartagena el congreso donde se hizo

un homenaje al escritor Gabriel García Márquez. Fue un éxito, con gran participación ciudadana y alcance internacional. Los Reyes de España visitaron la ciudad, inaugurando la *Biblioteca España* en la humilde comuna de Santo Domingo. Medellín comenzó a generar noticias positivas tras la época del Cartel de Medellín y la violencia del narcotráfico.

1. **Pregunta: ¿Cómo valora el cambio de imagen de Medellín desde entonces?**
2. **¿Cree usted que en Medellín la cultura es o puede ser todavía más un eje de desarrollo humano para la ciudad y su marketing? Diga en su opinión qué manifestaciones culturales y cultura urbana están emergiendo en Medellín**
3. **¿Cuáles son los principales problemas actuales de Medellín? y b ¿Cuáles cree que son los principales atractivos de esta ciudad?**
4. **¿Qué organizaciones o instituciones son clave en la gobernanza de la ciudad? Diga alguna/s del ámbito público y otra/s del ámbito privado.**
5. **¿Podría señalar alguna entidad que esté abriendo nuevos caminos en su ámbito –turismo, gobernanza, vida civil, ONG, entidad cultural?**
6. **¿Cree que los ciudadanos de Medellín, o sus visitantes, han realizado sugerencias que han resultado en mejoras para la gobernanza o marketing de la ciudad?**

Muchas gracias por su colaboración, saludos de Norberto y Catalina, Universidad de León, España

Pregunta extra para actores relacionados con el Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín y la Alcaldía:

- **Actualmente las bibliotecas públicas son un espacio fundamental para la vida de los habitantes de Medellín. ¿Cómo están colaborando estos espacios para la transformación urbana de la ciudad?**

Pregunta extra para algunos actores artistas o relacionados con la Alcaldía:

- **¿En la ciudad se están teniendo en cuenta la creación de planes o estrategias que ayuden a impulsar y promocionar la cultura emergente?**

Pregunta extra para César Figueroa, muralista y artista multidisciplinario:

- **¿Cómo cree usted que este tipo de arte urbano (murales) ayuda a construir la ciudad, a activar los espacios, o qué mensajes o sensaciones transmiten a los turistas y ciudadanos?**