

### Gestión de la marca Ciudad de México (CDMX) y su impacto económico\* *Mexico City Brand Management (CDMX) and its economic impact*

Laura Grisel Carrillo Sánchez. Universidad Nacional Autónoma de México, laura.carrillo.sanchez@hotmail.com; Carola Isabel García Calderón. Universidad Nacional Autónoma de México, carolinacreel@hotmail.com

\* Investigación realizada gracias al apoyo UNAM - DGAPA

#### Resumen

Ante la globalización, los gobiernos y las empresas turísticas buscan generar ventajas competitivas que las distingan del resto del mercado. En este documento se explora la manera en que la gestión de la marca de la Ciudad de México (CDMX) apoya esta búsqueda de competitividad, considerando el entorno, su composición y relaciones.

Se emplea una metodología de análisis documental, exploratorio y transversal que permite comparar la gestión de la marca CDMX, con su posicionamiento y la derrama económica en cuanto a la hotelería, dada la necesidad de análisis de los resultados económicos para considerar la viabilidad del producto.

#### Palabras clave

Turismo; competitividad; CDMX; posicionamiento

In the face of globalization, governments and tourism companies seek to generate competitive advantages that distinguish them from the rest of the market. This document explores the way in which the management of the brand of Mexico City (CDMX) supports this search for competitiveness, considering the environment, its composition and relationships. It uses a methodology of documentary analysis, exploratory and transversal that allows to compare the management of the brand CDMX, with its positioning and the economic outpouring in terms of the hotel, given the need for analysis of the economic results for Consider the viability of the product.

#### Keywords

Tourism; competitiveness; CDMX; positioning

## INVESTIGACIÓN pp. 77-85

como citar este artículo/referencia normalizada

Carrillo Sánchez, Laura Grisel; García Calderón, Carola Isabel (2019) "Gestión de la marca Ciudad de México (CDMX) y su impacto económico". Questiones Publicitarias, 24, pp. 77-85

DOI: <https://doi.org/10.5565/rev/qp.320>

## INTRODUCCIÓN

La marca ciudad es un concepto empleado por muchas ciudades alrededor del mundo como parte de su identidad local, a través de lo cual se transmite al turista un concepto que permite distinguir al producto turístico de otros elementos en el mercado. La continuidad de las mismas es un elemento clave, ya que ello es parte de la construcción de un imaginario en torno a los productos y servicios.

De tal forma “la estrategia de marca-ciudad (EMC) consiste en identificar los atributos diferenciales de una localidad en lo específico o de una región con localidades muy cercanas y casi contiguas. Es pieza fundamental para esclarecer el posicionamiento de regiones, naciones y ciudades, desde la perspectiva de atracción generado por la creación de marca y referencia, de manera que se estimule la apreciación positiva de los atributos de una comunidad” (Valenzuela, 2015, p.67).

En este sentido la Ciudad de México ha buscado desde el 2014, el posicionamiento de la marca CDMX como un sello diferenciador del resto del mercado, no obstante, resulta fundamental analizar la construcción en torno a la identidad de la marca y por ende el producto, cómo se ha compuesto el mismo y la importancia del constructo social alrededor de la misma y sus relaciones, ya que vista desde la perspectiva del marketing holístico puede analizarse el desarrollo de esta.

Aunado a ello, concibiendo a la marca como parte de una estrategia turística, la cual es clave dado que “el turismo representa una alternativa de crecimiento económico y una oportunidad de evolución social, que posiciona al país en el mercado turístico internacional” (Benseny, 2007, p.30). Se hace el cruce de la información respecto a los esfuerzos e inversión en la marca en la última administración y los resultados obtenidos en derrama turística en la zona. Esto se hace, ya que si esto se viera como una empresa, se buscaría que cualquier esfuerzo económico viera sus resultados en los mismos términos.

Sin embargo, debe considerarse que tal y como ocurre con cualquier actividad económica, existen limitaciones derivadas de que aunque puede haber una buena gestión de la comunicación de marca, el que un producto o servicio sea exitoso va más allá de esta actividad, ya que implica que el resto de las variables mercadológicas y el entorno sean favorables para su desarrollo. De tal manera se hará un análisis documental, transversal y exploratorio, revisando las implicaciones del fenómeno y su evolución.

## OBJETO DE ESTUDIO

De acuerdo con la página del gobierno de la CDMX (2018):

la Ciudad de México con una extensión de 1,485 Km<sup>2</sup> se consolida como uno de los centros financieros y culturales más importantes del continente Americano y del mundo al recibir reconocimientos como “Destino Turístico #1 para viajar en 2016”, por el New York Times y como “Capital Mundial del Diseño 2018”, por el Consejo Internacional de Sociedades de Diseño Industrial.

La ciudad cuenta con múltiples atractivos que van desde productos para el ocio como teatros, parques, cines y espectáculos; culturales que incluyen iglesias, conventos, museos y ruinas e incluso con otros fines como hospitales para el turismo médico y diversas dependencias que provocan que personas de los estados tengan que realizar en este destino numerosos trámites.

Debe considerarse que “la importancia del turismo en la CDMX, además de su atractivo turístico e histórico – cultural, se debe también a la dinámica económica de sus diferentes sectores productivos. De ahí que exista un flujo constante de viajeros debido a sus relaciones comerciales con otras ciudades y países del mundo” (Secretaría de Turismo, 2016, p.10). De acuerdo a la Secretaría de Turismo (Sectur), la hotelería representa casi un 15% del consumo turístico en la Ciudad de México, lo cual muestra la relevancia de la actividad.

Ante un producto con esas dimensiones resulta clave el empleo de la actividad mercadológica con el objetivo de trabajar en el producto y conducirlo a su éxito en el mercado, considerando aspectos clave como los mercadológicos. Así, que “el marketing trata de identificar y satisfacer

las necesidades humanas y sociales" (Kotler y Keller, 2016, p.5), considerando hacer esto de manera rentable.

La mercadotecnia trabaja sobre cuatro variables clave que son el producto, el precio, el producto y la promoción, no obstante en la actualidad se habla de un concepto de marketing holístico que incluyen un marketing interno que se relaciona en el caso del producto turístico con el gobierno y las empresas que definen este; los rendimientos de marketing determinados por indicadores como la demanda económica y el entorno; el marketing integrado que tiene que ver como tal con la mezcla mercadológica y lo concerniente a las relaciones que ven cómo se gestiona la mercadotecnia con clientes, socios y la comunidad en general.

En este sentido para la investigación, hay un énfasis en la comunicación de marca, ya que "las compañías planifican y diseñan momentos especiales con el consumidor que se escenifican a través de la experiencia de marca. La solidez de una marca no depende sólo de la calidad y beneficios de un producto. Los beneficios emocionales que despiertan las experiencias con las marcas sirven como ventaja ante la competencia" (Galmés, 2015, p.977).

De acuerdo a la página del FMPT "Desde su lanzamiento en el 2014, la marca CDMX ha sido adoptada por los habitantes de la Ciudad de México como un ícono de orgullo y pertenencia. Se ha posicionado de tal forma, que los medios de comunicación nacionales e internacionales se refieren a la ciudad simplemente como "La CDMX" (2018).

Si bien el discurso oficial habla de posicionamiento es importante replantear este en términos no solo de lo que implica el producto en la mente del consumidor, sino incluso de cómo se va colocando el producto en las diversas etapas de introducción, crecimiento, madurez y declive considerando aspectos como clientes, competencia, ventas y utilidades, abordando con esto el cruce entre los esfuerzos económicos destinados a la construcción de la marca y los resultados en la actividad. Por ello "el posicionamiento es un punto clave en el marketing actual en relación, básicamente con el producto y su estrategia" (Coca, 2007, p.107).

#### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

"Los administradores de las compañías deben ser capaces de determinar en qué parte del ciclo de vida se encuentra su producto en determinado momento" (Garnica y Maubert, 2017, p.239). En el caso de la marca ciudad esto es también muy importante ya que las estrategias deberán irse modificando de acuerdo al mercado, asimismo debe considerarse que la Ciudad de México es un producto muy complejo, ya que puede atraer a más de un segmento de viajeros, por lo que con algunos segmentos podría tener una fase avanzada en el ciclo de vida y con otros ir apenas en lanzamiento.

Además debe tomarse en cuenta que "el posicionamiento se consigue por medio de una determinada segmentación del mercado y una diferenciación valorada por ese segmento. Para lograr esta diferenciación se debe analizar a los consumidores y entender cuáles son sus necesidades y deseos. Los consumidores tienen un conjunto de expectativas a satisfacer que luego se transformarán en el conjunto de las características de un producto o servicio" (Tinto, 2008, p.93). De tal forma el lograr esto demanda una planeación del manejo de producto y la gestión de marca, que permita generar productos y mensajes clave con cierta homogeneidad y consistencia capaces de impactar en el mercado.

Esto dado que "posicionarse en el contexto global, no se observa como consecuencia lógica de la evolución de la ciudad como construcción histórica y colectiva, sino como producto de un trabajo de promoción, donde la imagen juega un papel preponderante, al igual que se hace con muchos productos de consumo" (Morales y Cabrera, 2016, p.1). Aunado a ello debe tomarse en cuenta que el mensaje no solo debe ser hacia el mercado, como se vio la mercadotecnia holística contempla un discurso interno, que en este caso podría observarse como la construcción de identidad, la cual requiere saberse transmitir, para hacer al ciudadano participe de la misma.

Toda ciudad tiene una imagen, pero lo importante es evolucionar hacia algo más poderoso, que agregue valor a los esfuerzos públicos, institucionales y comerciales y, en general, a todas las actividades políticas, económicas y culturales donde se involucra la identidad. "La construcción de imagen se denomina en términos de marketing 'posicionamiento', esto es, que la Marca

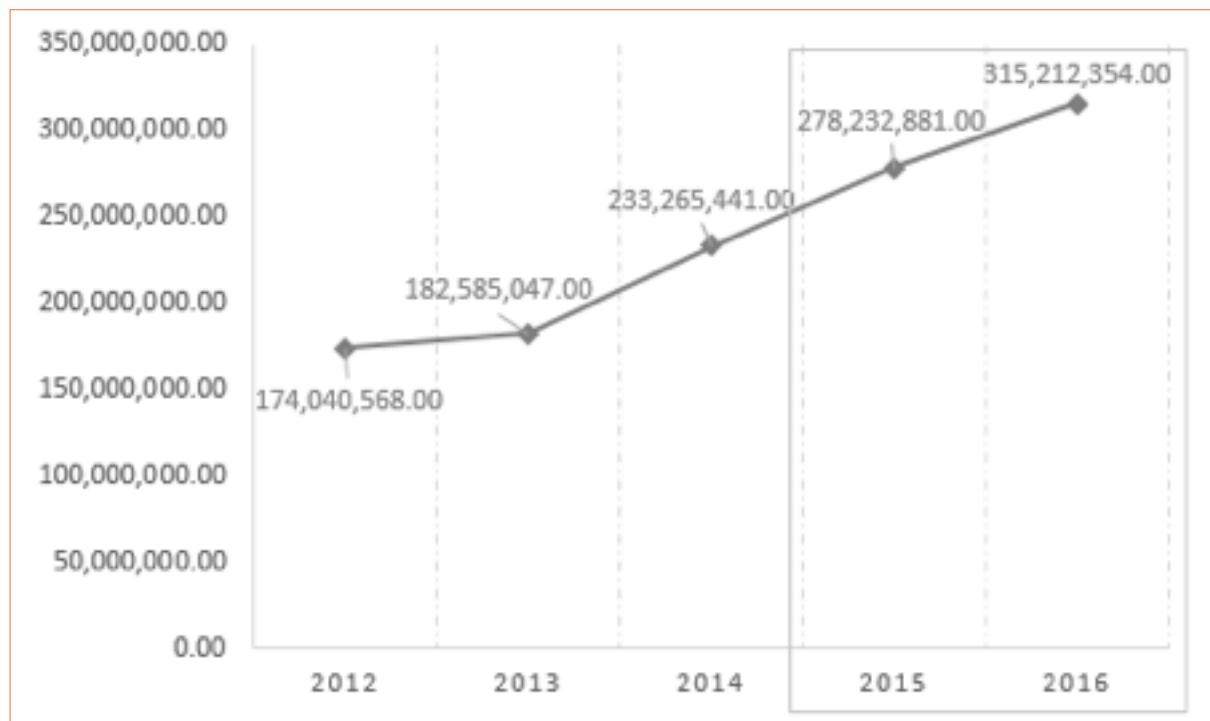


Figura 1. Presupuesto asignado en lo general FMPT 2012 a 2016. Fuente: elaboración propia con datos del FMPT 2016.

logre un lugar en la percepción del ciudadano o consumidor". (Calvento y Colombo, 2009, p.266)

Debe considerarse que la mercadotecnia de las ciudades ejerce "un primer efecto directo sobre la actitud hacia una marca-ciudad, y un segundo efecto indirecto sobre la calidad de vida percibida en dicha ciudad" (Vila, Kuster y Marín, 2016, p.197), esto debería traducirse en una actitud positiva de los locales formando con ello una identidad positiva para los visitantes y una mejora económica que permeará no solo en los indicadores de la actividad sino en la economía de los habitantes.

Ante ello la importancia del contraste entre los esfuerzos económicos destinados al desarrollo de la marca ciudad, la percepción de la identidad local y los resultados en términos de derrama económica en el destino, ya que si los ciudadanos perciben directamente los beneficios del turismo será mucho más sencillo que contribuyan al desarrollo del mismo.

#### METODOLOGÍA

El estudio realizado es de tipo exploratorio, documental y transversal. Para ello una vez que se cuenta con la información del contexto del manejo de la marca, se analizan tres rubros, el primero de ellos se refiere a la inversión realizada en la comunicación de marca CDMX del 2012 al 2016 (últimos datos disponibles con la misma metodología). Aunque existen datos respecto al presupuesto asignado en el 2017 y en el 2018, no es posible evaluar éstos en los mismos términos que los años anteriores. Con ello se busca plasmar los esfuerzos realizados para la promoción de la Ciudad de México, bajo un enfoque objetivo.

El segundo de los rubros es referente a la derrama económica en el periodo de 2008 a la proyección de esta en 2018, (últimos datos disponibles), en este se toma el informe de SECTUR, con referencia a la derrama en millones de dólares en la adquisición de habitaciones de hotel en la CDMX, con esta aproximación se plasma el dinero empleado en el consumo del producto. Se dan los datos en dólares, ante las variaciones del tipo de cambio, con la finalidad de reflejar datos más objetivos en términos económicos, al tener una moneda más estable como referencia considerando que hay turismo nacional y extranjero.

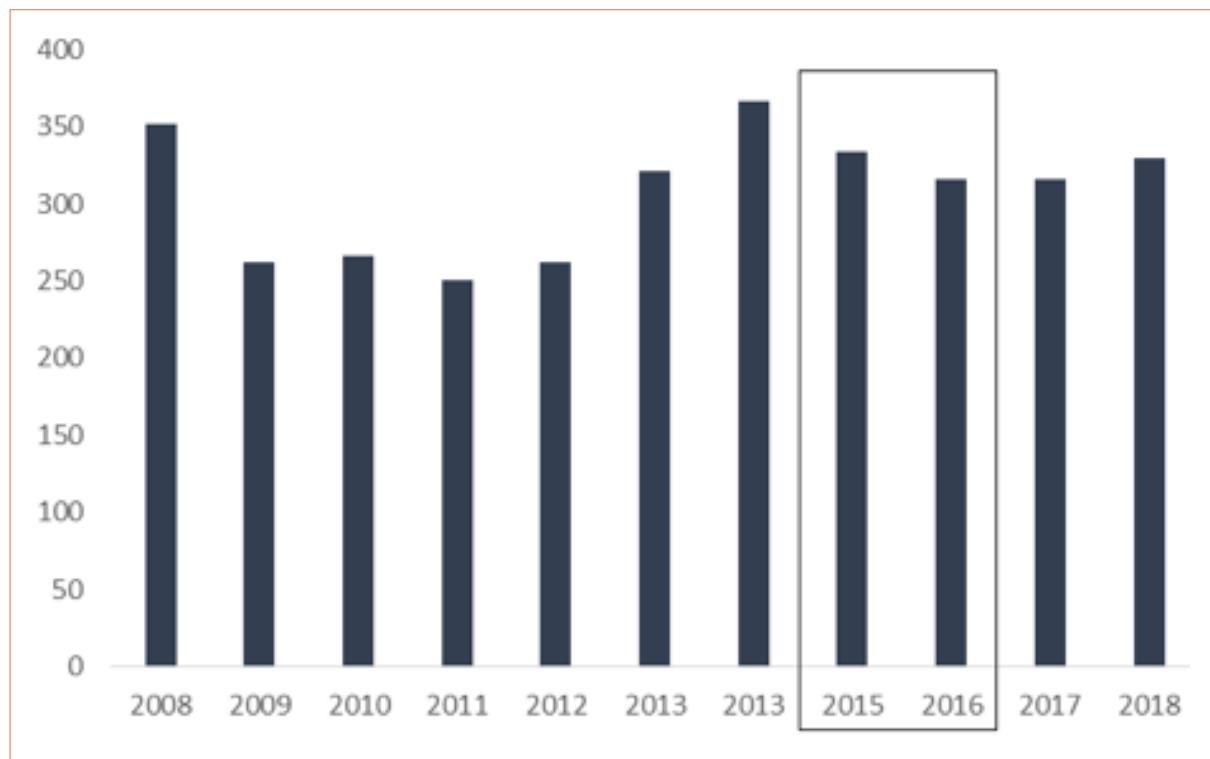


Figura 2. Derrama total de turistas hospedados en hoteles de la CDMX. Fuente: elaboración propia con datos de SECTUR

El tercero de los rubros se refiere al posicionamiento de la marca CDMX durante 2016 y 2017 a través de la plataforma de *Smart Data Prosimilar web*, la cual permite, analizar el tráfico y estadísticas de sitios y palabras clave. Como paso final se lleva a cabo una correlación entre las variables inversión en la marca y derrama económica del sector, con la finalidad de ver a través de una regresión como se lleva a cabo el comportamiento de la derrama en cuanto a la inversión en la comunicación de la marca.

#### DESARROLLO

De acuerdo con los datos recolectados en cuanto al presupuesto del Fondo Mixto de Promoción Turística se encuentra que la asignación del mismo está en un crecimiento constante, lo cual puede verse en la [figura 1](#). Aunque se disponen de los datos del 2017 y la proyección del 2018, no se citan los mismos, ya que en los documentos oficiales se habla de ciertos ajustes, por lo que no es posible referenciar en los mismos términos de los datos presentados, por ello con el afán de no perder objetividad, solo se citan los datos totalmente validados.

En la [figura 2](#), se observa un movimiento inconstante en cuanto a la derrama económica en los últimos años, (cabe señalar que el 2018 es solo una proyección por parte de SECTUR), de tal forma no hay una tendencia regular en la derrama, ya que la misma sube y baja, proyectándose para el 2018 incluso una menor cantidad que hace 10 años.

La Tabla 1 muestra que en la página Cdmx.gob.mx hay un aumento de tráfico, sin embargo pese a esto, es visible como la gran mayoría de los sitios ubicados en las primeras posiciones, son sitios informativos y administrativos, de tal forma no se observa una correlación profunda entre la marca CDMX y el atractivo turístico.

Para la realización de la [figura 3](#), los datos fueron representados a través de proporciones, con el objetivo de que se observarán claramente los datos de la derrama económica y del presupuesto FMPT. A través de ello se encuentra una correlación inversa de la derrama económica y el presupuesto del FMPT en los años que se realiza el ejercicio.

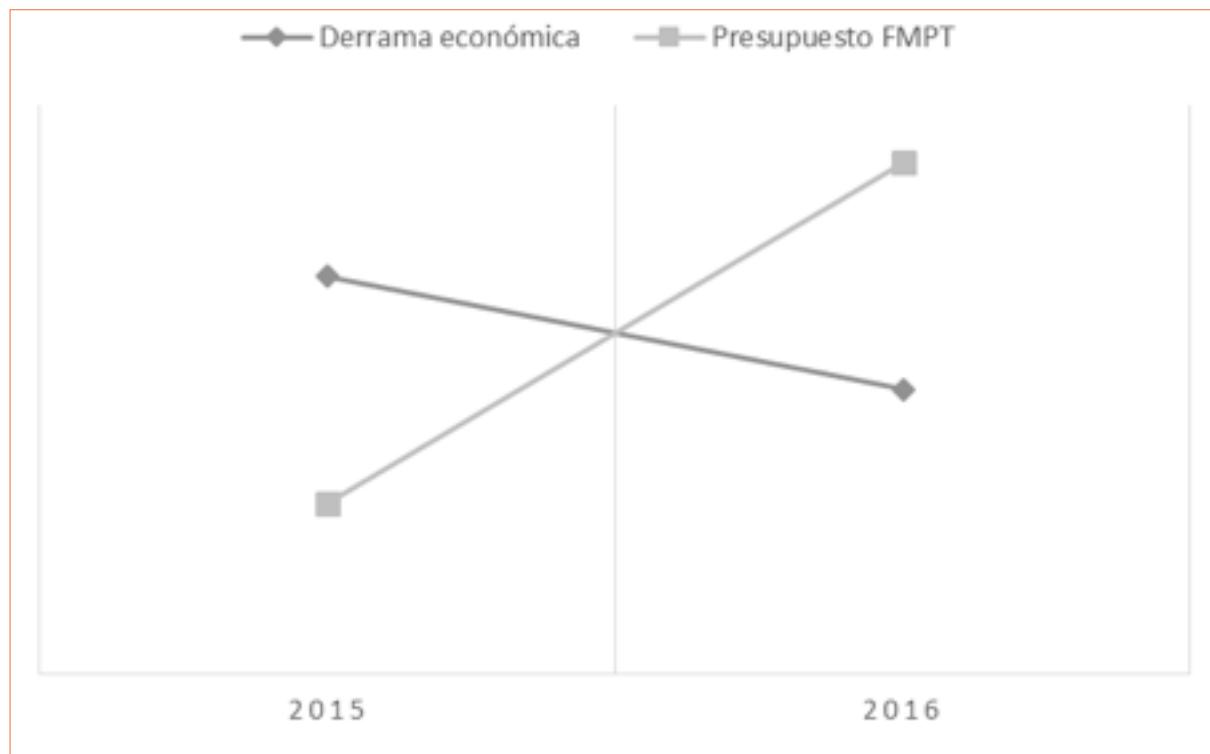


Figura 3. Correlación Derrama económica y presupuesto FMPT.  
Fuente: elaboración propia con datos de SECTUR y del FMPT.

## RESULTADOS

Con base en los resultados obtenidos es posible visualizar el incremento constante en el presupuesto del Fondo Mixto de la Ciudad de México, lo cual se destina en la comunicación de marca, no obstante deben considerarse varios aspectos en cuanto a este rubro, como los movimientos en el tipo de cambio, si bien de acuerdo al FMPT se han hecho campañas para el mercado nacional y extranjero, debe considerarse la devaluación de la moneda, lo cual minimiza los esfuerzos y por ende puede tener un impacto en los efectos.

Respecto a la derrama económica, no se observa una consistencia, ya que la misma sube y baja, sin que vaya asociada al presupuesto invertido en la comunicación de la ciudad. De tal forma es importante definir y establecer objetivos de comunicación los cuales están asociados a los buscados por el área de mercadotecnia. “Los objetivos de marketing abarcan: volumen de ventas, participación de mercado, utilidades y rendimiento de la inversión” (Clow, 2010, p. 94).

Resulta clave buscar un impacto en los efectos, no obstante debe considerarse que como cualquier producto, los resultados del mismo no forzosamente van asociados a la publicidad, sino que está relacionado con múltiples variables que van desde que tanto satisface el producto al consumidor, el lugar, el precio, (lo cual ante el devaluado tipo de cambio de la moneda mexicana puede tener efectos positivos) e incluso el entorno y la competencia.

En la Tabla 1 se observa que hay poca manifestación de la relación entre la marca CDMX y el turismo, ya que la mayoría de las posiciones observadas acorde al análisis de Smart Data realizado a través de *Prosimilar web* muestran que la marca posee un manejo más administrativo que turístico, por ello, como lo mencionan Calvento y Colombo, debe trabajarse en el posicionamiento, “esto es, que la marca logre un lugar en la percepción del ciudadano o consumidor” (2009: 266), dando aún más peso a la diferenciación turística y de identidad local.

Esto se reafirma en la figura 3, en la cual se observa una correlación inversa entre la inversión en el presupuesto del FMPT y los resultados alcanzados en derrama económica. Con ello se ve que el incremento en el presupuesto de comunicación, no tiene una correlación directa

2016		2017	
cdmx.gob.mx	60.765062738%	cdmx.gob.mx	64.961944721%
tramites.cdmx.gob.mx	6.517452923%	eluniversal.com.mx	3.073733927%
plataforma.cdmx.gob.mx	5.727010133%	newsinfo.inquirer.net	3.040219503%
elfinanciero.com.mx	4.461689854%	tramites.cdmx.gob.mx	2.734028682%
eluniversal.com.mx	2.665104195%	plataforma.cdmx.gob.mx	2.655811967%
cdmxtravel.com	2.493977492%	es.wikipedia.org	2.497832180%
df.gob.mx	2.251068806%	expansion.mx	1.918144633%
milenio.com	1.265777565%	cdmxtravel.com	1.243572321%
es.wikipedia.org	0.954264295%	proceso.com.mx	1.142233849%
foodandtravel.mx	0.924551050%	excelsior.com.mx	1.113282127%

Tabla 1. Posicionamiento de la marca  
 Fuente: Elaboración propia con el procesamiento de datos de *Prosimilar web*.

con los resultados obtenidos, por lo que debe analizarse el trabajar sobre la mercadotecnia del producto de manera holística, buscando el desarrollo de cada uno de los aspectos que puedan impactar el consumo del producto turístico.

#### CONCLUSIONES

“La participación del sector privado y las prácticas empresariales en la gestión urbana provocaron que las ciudades se guiaran por criterios de competitividad. Por tal razón, surgió la necesidad en las ciudades por contar con un conjunto de herramientas para diferenciarse y convertirse en lugares atractivos para invertir, viajar, trabajar y vivir” (Castillo, 2016, p.160). Es en este contexto que surgió el contexto de la marca ciudad, como lo es “CDMX”, la cual tiene el potencial de fomentar “la generación de empleo y, en la medida que logra generar eslabonamientos con los diferentes sectores económicos, podría ayudar significativamente a la reducción de la pobreza” (Rodríguez, 2014, p.339).

Si bien “las experiencias de inserción internacional de los espacios locales son variadas. Los espacios locales o ciudades vienen estableciendo relaciones con otras ciudades o regiones del mundo y ven el intercambio en diversos ámbitos: comercial, cultural, educativo, tecnológico, de ayuda solidaria y colaboración” (Calvento y Ochoteco 2009, p.64), el lograr la diferenciación en un espacio como la Ciudad de México para competir con otras ciudades del mundo es necesario, ya que hasta el momento si bien se observa cada vez una mayor inversión en términos de comunicación de marca, no se observa una relación directa entre la misma y los resultados en derrama económica.

La Ciudad de México como un producto complejo y con amplias posibilidades, debe trabajarse bajo un concepto holístico, esto se refiere a trabajar en actividades de promoción para el mercado, pero también en fomentar la identidad de sus habitantes, así “la imagen de un país puede ser expresada a través de percepciones generalizadas y también puede reducirse a una serie de actitudes positivas y negativas dependiendo de las impresiones que tenga un visitante, inversionista o habitante sobre un país” (Echeverri y Rosker, 2011, p.5). El ejercicio presupuestal debe enfocarse no solo en decir que el producto es bueno, sino en que el mismo cumpla con las necesidades y deseos del visitante, criterios como seguridad, integración del producto, y calidad son aspectos de los productos en general que deben ser explorados para su aplicación a la ciudad de México.

Por ello puede aplicarse una planificación del marketing estratégico, el cual permite “desde una visión inicial del posicionamiento, evaluar y cuantificar los recursos, identificando sus

fortalezas y debilidades desde una perspectiva específica, intentando aprovechar las oportunidades y los cambios que experimenta el entorno global para lograr el crecimiento y desarrollo de la ciudad" (Precedo, Orosa y Miguez, 2010, p.15). Aunado a ello debe considerarse la necesidad de una visión multidisciplinaria, ya que ello podrá contribuir "significativamente la forma de abordar los proyectos por parte de los gestores políticos anclados habitualmente en los márgenes temporales de su legislatura y orientados a resultados a corto plazo" (Kolotouckhina y Blay, 2015, p.651).

Debe trabajarse paralelamente en una comunicación integrada de marketing, la cual "se entiende como el concepto y el proceso de administrar estratégicamente los programas de comunicación de marca centrados en las audiencias focalizadas – lo que se conoce como *stakeholders* -, el contenido y los canales, y orientados a los resultados a través del tiempo" (Escobar, 2014, p.173).

De tal forma "la marca país refleja una visión holística de la imagen de un territorio que se refuerza y se enriquece con la inversión en comunicación del país de origen, hacia el resto del mundo; los constructores son empresas, marcas líderes y referentes de la sociedad, se utilizan para representar los elementos diferenciadores de un país con respecto a otro. (Andrade, 2016: 63), si se trabaja paralelamente en diversas variables del producto y paralelamente en la comunicación del mismo, será factible alcanzar mejores resultados que si solo se realizan esfuerzos comunicativos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA

- ANDRADE YEJAS, D. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (80), 59-72.
- BENSENY, G. (2007). El turismo en México. Apreciaciones sobre el turismo en espacio litoral. *Aportes y Transferencias*, Vol. 11, Núm. 2, 2007, pp. 13 – 34.
- CALVENTO, M., & Ochoteco, M. (2009). Una aproximación a la construcción de marca-ciudad como estrategia de inserción nacional e internacional. *Economía, Sociedad y Territorio*, IX (29), 59-87.
- CALVENTO, M., & Colombo, S. (2009). La marca - ciudad como herramienta de promoción turística: ¿Instrumento de inserción nacional e internacional?. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 18 (3), 262-284.
- CASTILLO VILLAR, F. (2016). Alcances y límites de la marca ciudad en la gestión de la imagen de la ciudad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21 (73), 157-171.
- CLOW, K. y BAACK, D. (2010). Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing. Pearson: México
- COCA CARASILA, M. (2007). Importancia y concepto del posicionamiento una breve revisión teórica. *Perspectivas*, (20), 105 – 114.
- ECHEVERRI, L., & ROSKER, E. (2011). Diferencias en la construcción de marca país: Canadá y Colombia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (33), 1-29.
- ESCOBAR MORENO, N. (2014). Comunicación integrada de marketing: un acercamiento a la evolución del concepto. *Semestre Económico*, 17 (35), 161-192.
- KOLOTOUCHKINA, O., & Blay Arráez, R. (2015). Estrategias de marca ciudad en el contexto de la capitalidad europea de la cultura 2016. *Opción*, 31 (4), 639-655.
- MORALES HOLGUÍN, A. y CABRERA BECERRA, V. (2016). Imagen e identidad, unidad clave en el logro de la marca ciudad. *Revista Legado de Arquitectura y Diseño*, (20), 23-33.
- KOTLER, P. y KELLER, K. (2016). Dirección de marketing. México: Pearson.
- Fondo Mixto de Promoción Turística. (2018). Acerca de la marca. Recuperado de: <http://data.fmpt.cdmx.gob.mx/marca/acerca-de-la-marca.html> Consultado en Junio 2018
- GALMÉS CEREZO, M. (2015). Comunicación y marketing experiencial: aproximación al estado de la cuestión. *Opción*, 31 (1), 974-999.
- GARNICA, C. y MAUBERT, C. (2017). Fundamentos de marketing. Pearson: México
- Gobierno de la Ciudad de México. (2018). Sobre nuestra ciudad. Recuperado de: <https://www.cdmx.gob.mx/cdmx/sobre-nuestra-ciudad> Consultado en Junio 2018
- MORALES HOLGUÍN, A. y Cabrera Becerra, V. (2016). Imagen e identidad, unidad clave en el logro de la marca ciudad. *Revista Legado de Arquitectura y Diseño*, núm. (20), 23-33.
- PRECEDO, A., OROSA, J. y MIGUEZ, A. (2010). Marketing de ciudades y producto ciudad: una propuesta metodológica. *Urban Public Economics Review*, (12), 13-39.
- RODRÍGUEZ BRINDIS, M. (2014). La contribución del Turismo al crecimiento económico de México: Un análisis por ramas características del sector. *Nova Scientia*, 7 (13), 337-351.
- Secretaría de Turismo (2016). La hotelería de la Ciudad de México. Recuperado de: <https://www.turismo.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Estadísticas/La%20hotelería%20de%20la%20ciudad%20de%20mexico%202013/La%20hotelería%20de%20la%20Ciudad%20de%20Mexico.pdf> Consultado en Junio 2018.
- TINTO ARANDEZ, J. (2008). La imagen de marca de las ciudades. *Provincia*, (19), 91-121.
- VILA LÓPEZ, N., KUSTER BOLUDA, I. y MARÍN AGUILAR, J. (2016). ¿Crean los eventos experienciales marca-ciudad?. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios - RBGN*, 18 (60), 191-206.
- VALENZUELA ROBLES, M. (2015). La estrategia de marca-ciudad en la función de turismo. *El Período Sustentable*, (28), 59-80.

