



Universidad de Valladolid
Facultad de Ciencias Económicas y
Empresariales

Trabajo de Fin de Grado

Grado en Marketing e Investigación de
 Mercados

City marketing y smart cities.
LAS REDES SOCIALES Y EL MARKETING
VIRAL COMO HERRAMIENTA PARA
PROMOCIONAR LA CIUDAD

Presentado por:

Laura Llorente Sancho

Tutelado por:

Helena Villarejo Galende

Valladolid, 20 de Junio de 2018

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
2. GESTIÓN URBANA DE LAS CIUDADES DEL SIGLO XXI	8
2.1. Del marketing empresarial al marketing territorial (<i>city marketing</i>)	8
2.1.1. Concepto <i>city marketing</i> o marketing de ciudad	8
2.1.2. Estrategias de marketing para el desarrollo de ciudades atractivas	10
A) <i>Networking entre ciudades: Redes de ciudades</i>	11
B) <i>La ciudad como atractivo comercial: Centro Comercial Abierto</i>	12
C) <i>“Branding”: Place Branding; City Branding; Branding de destino</i>	13
D) <i>Street Marketing</i>	14
E) <i>Marketing Viral</i>	14
2.1.3. Consideraciones finales	15
2.2. El fenómeno de las ciudades inteligentes	16
2.2.1. Concepto <i>smart cities</i>	16
2.2.2. Motores del cambio hacia una ciudad inteligente	19
A) <i>El Big Data y sus potenciales implicaciones</i>	20
B) <i>Internet of Things (IoT) y sus potenciales aplicaciones</i>	20
2.2.3. Consideraciones finales	22
3. APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL POR LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS A LOS SISTEMAS DE SMART CITIES: LAS REDES SOCIALES Y EL MARKETING VIRAL COMO HERRAMIENTA PARA PODER PROMOCIONAR LA CIUDAD	24
3.1. Filosofía Web 2.0: Las redes sociales	24
3.1.1. Redes sociales en las Administraciones públicas.....	25
3.1.2. Buenas prácticas de redes sociales por la Administración pública	27
3.2. Marketing Viral	32
3.2.1. Marketing viral en las Administraciones públicas.....	33
3.2.2. Buenas prácticas de marketing viral en las Administraciones públicas.....	34
A) <i>Gestiones desde las Instituciones públicas que se han hecho virales</i>	34
B) <i>Conocer las ciudades a través de la viralidad</i>	35
4. CONCLUSIONES	39
5. BIBLIOGRAFÍA.....	41
6. ANEXO.....	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles del enfoque estratégico y de marketing	11
Figura 2. Índice <i>Cities in Motion</i>	19
Figura 3. Análisis situacional de social media con respecto a la población	24
Figura 4. Tipos fundamentales de perfiles de las Administraciones públicas ..	26
Figura 5. Perfiles verificados de la Administración pública de Nueva York	28
Figura 6. Perfiles verificados de la Administración pública de Madrid	28
Figura 7. Perfil verificado del logo “ <i>I love NY</i> ” en <i>Twitter</i>	29
Figura 8. Evolución logo Marca Madrid	31
Figura 9. Únicas cuentas verificadas en <i>Twitter</i> de <i>smart city</i>	31
Figura 10. Ejemplos de <i>Tweets</i> de la Policía Nacional.....	35
Figura 11. Cartel <i>Spain China Project</i>	37
Figura 12. Personalidades de España en “ <i>Spain in 10 seconds</i> ”	38

RESUMEN

Este trabajo surge a partir de la necesidad de aportar una nueva herramienta como el marketing, nacida en un principio como un sistema de gestión empresarial, a la planificación urbana con el fin de satisfacer a los residentes, el turismo e inversores (*city marketing*). Las ciudades tienen también que buscar un posicionamiento como producto en el mercado y, por ello, se estudia el concepto de la identidad mediante un proceso de comunicación, el cual, se concibe dentro de un enfoque más amplio de dirección estratégica y que ha dado lugar al concepto (*place branding*). Además, se empieza a comprender por parte de los gestores de las ciudades la importancia de incorporar nuevas tecnologías e innovación a sus territorios para mejorar el modo de prestación de servicios a los diversos demandantes, llegando al concepto de ciudad inteligente o *smart city*.

También se podrá ver en este trabajo cómo las Administraciones públicas pueden beneficiarse de diferentes estrategias de marketing digital, más en concreto de las redes sociales y el marketing viral, para promocionar la Marca Ciudad y promover iniciativas que son importantes para una ciudad inteligente a fin de mejorar el bienestar de todos los ciudadanos.

Palabras clave: ciudad, *city marketing*, planificación urbana, posicionamiento, *place branding*, tecnologías de la información, innovación, *smart city*, Administraciones públicas, marketing digital.

Clasificación JEL: H83, I38, M31, O21, O33, R0.

ABSTRACT

This paper results from the need to provide a new tool such as marketing, originally born as a business management system, for urban planning in order to satisfy residents, tourism and investors (city marketing). Cities also have to look for a product placement in the market. Therefore, the concept of identity is studied through a process of communication, which is conceived within a broader approach to strategic management and which has given rise to the concept (place branding). Furthermore, city managers are beginning to understand the importance of incorporating new technologies and innovation

into their territories to improve the way in which services are provided to the various demanders and stakeholders, leading to the concept of smart city.

This paper will also show how public governments can benefit from different digital marketing strategies, more specifically from social networks and viral marketing to promote the City Brand and also other initiatives that are important for a smart city in order to improve the well-being of all citizens.

Key words: *city, city marketing, urban planning, product placement, place branding, information technology, innovation, smart city, public governments, digital marketing.*

JEL Classification: H83, I38, M31, O21, O33, R0.

1. INTRODUCCIÓN

Desde finales del siglo XX se ha producido un cambio fundamental en las ciudades que las sitúa en un entorno de competencia. Este cambio de paradigma en la gestión tradicional introduce similitudes con la tarea empresarial e incorpora la necesidad de utilizar otros modelos de gestión urbana adaptados a la nueva situación (Sixto, 2010:211-212).

El marketing nació como un sistema de gestión empresarial para comercializar productos y servicios, y ha sufrido una transformación por la cual este sistema se ha extendido a otros ámbitos no necesariamente empresariales. De esto se deriva uno de los principales temas objeto de estudio de este trabajo y razón por la cual ha supuesto la elección de este tema para trabajar, ya que implica estudiar el marketing en un ámbito que apenas se aborda en el Plan de Estudios de Marketing e Investigación de Mercados impartido en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Valladolid. Nos centramos habitualmente en el marketing en el contexto de la empresa y, sin embargo, en los últimos tiempos el marketing también se está extendiendo al ámbito de países, regiones y ciudades, que desarrollan enfoques para comercializar sus ofertas y diseñan la ciudad con aquellas características y atributos que ofrecen más valor que otras ciudades, así como también permiten presentar a la ciudad como algo único y diferente. Todo ello con el fin de satisfacer las demandas de calidad de vida de los residentes así como también desarrollar atractivos para el turismo urbano y atender a las necesidades de los inversores (Muñiz y Cervantes, 2010:124).

Igualmente, a raíz de la intención de mejorar la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, entra en juego en los últimos años el papel de las tecnologías y sus consecuencias inmediatas sobre la vida en la ciudad contemporánea, en la cual se generan enormes desafíos derivados de la creciente urbanización, principalmente, el de la eficiencia económica y la sostenibilidad medioambiental. Con el fin de mejorar la calidad de los servicios recibidos por los ciudadanos se le abre una puerta a un nuevo modelo de gestión en el que se usa la digitalización para ofrecer nuevos servicios de valor añadido. Surgen entonces las iniciativas de *smart city* o ciudades inteligentes

que se orientan a dar solución a esos grandes retos a través de la tecnología, el análisis de datos y la innovación.

Como hipótesis, parto de la tesis siguiente: se ha producido una extrapolación de las estrategias de marketing utilizadas en la empresa privada a las Administraciones públicas, así como la constante y rápida evolución de la sociedad y su entorno guiado por las nuevas tecnologías y que está dando lugar a la aparición de las ciudades inteligentes. Además de esta tesis, esta investigación intentará dar respuesta a las siguientes preguntas, en concreto:

- ¿Se reduce el marketing de ciudades al marco de las marcas territoriales o *place branding*?
- ¿Qué estrategias o tendencias son más notorias dentro de la *smart city*?
- ¿Por qué existe un concepto poco clarificado de *smart city*?
- ¿Cuáles han sido los motores clave del surgimiento de las *smart cities*?

Por lo que respecta al caso práctico, las preguntas sugeridas son:

- ¿Podrían las ciudades potenciar su marca ciudad, bajo marca «*smart city*»?
- ¿Cómo las ciudades a través de las Administraciones públicas hacen uso de las estrategias de marketing digital adaptadas a la situación de una ciudad inteligente como método de herramienta de marketing?
- ¿Cómo las ciudades, en concreto las Administraciones públicas, están utilizando las redes sociales para promocionar la Marca Ciudad y para promover iniciativas que son importantes para una ciudad inteligente?
- ¿Cómo las ciudades, en concreto las Administraciones Públicas, están utilizando el marketing viral para proyectar su imagen de ciudad como una *smart city*? ¿Están realmente las ciudades proyectando una imagen de ciudad como una *smart city*?

El objetivo de este trabajo nace de la notable evolución histórica de la gestión urbana, y en concreto se busca analizar cómo la ciudad adopta estrategias de marketing de la empresa privada ya utilizadas con éxito anteriormente, a la gestión de las ciudades, diferentes estrategias del *city marketing* que en muchas ocasiones se llegan a confundir con el propio concepto de *smart city* quedándose en ocasiones colapsado por un mero hecho comunicativo. Y además este trabajo pretende clarificar en la medida de lo posible el todavía

impreciso concepto de *smart city* así como su ámbito de aplicación y algunos de los incentivos para dotar de nuevos atractivos a la ciudad a través de la estrategia *smart*.

En cuanto a la metodología se ha realizado un análisis descriptivo y un estudio de caso llevando a cabo una revisión bibliográfica de fuentes documentales, tales como monografías y artículos académicos existentes sobre la materia a analizar, libros, revistas, informes, páginas web y plataformas virtuales.

Este trabajo se estructura en dos grandes bloques. El primer apartado se trata de una descripción del marco teórico basado en el análisis del desarrollo de la gestión urbana de las ciudades del siglo XXI, dentro del cual se analizará el concepto del marketing, en su aplicación a la ciudad a través del análisis del proceso de cambio del marketing empresarial al marketing territorial, así como un análisis de algunas de las estrategias de marketing utilizadas para el desarrollo de este nuevo concepto de ciudad. Y, además, dentro de este primer apartado, se va a proceder al análisis de un segundo concepto de actualidad en el marco de la gestión de la ciudad, que es el de las *smart cities*, su impulso desde la Unión Europea y algunos de los motores actuales aplicados al desarrollo de la *smart city*.

La segunda parte de esta investigación consta de un caso práctico en el que, a través de la observación de los análisis desarrollados con anterioridad en el marco teórico, se pretende concretarlo en el análisis de las posibilidades de aplicación de las estrategias de marketing digital como las redes sociales y el marketing viral por parte de las Administraciones públicas a los sistemas de ciudades inteligentes para influir en el comportamiento, la opinión y la elección de los ciudadanos a fin de mejorar su bienestar y el de toda la sociedad. Se abordará el tema desde una perspectiva general, dando a conocer algunas buenas prácticas, de tal forma que servirá de ejemplo como modo de utilizar una estrategia de marketing en una *smart city*.

Finalmente, se elaborarán unas conclusiones surgidas a partir de lo desarrollado a lo largo del trabajo sobre el tema abordado.

2. GESTIÓN URBANA DE LAS CIUDADES DEL SIGLO XXI

2.1. Del marketing empresarial al marketing territorial (*city marketing*)

2.1.1. Concepto *city marketing* o marketing de ciudad

Desde los años 80 del siglo XX surgen las principales diferencias entre la gestión de la ciudad tradicional y la nueva gestión urbana. Las formas tradicionales de gestión de la ciudad se han preocupado sobre todo de su expansión periférica, lo que implicaba ocupación del suelo alrededor de la ciudad asentada, todo ello mediante el planteamiento urbanístico y territorial. Sin embargo, la nueva forma de gestión urbana ya no trata tanto de promover prestaciones, sino que en la actualidad se pone el acento en que las ciudades están adquiriendo una importancia geopolítica clave en la articulación de los flujos de intercambio mundiales, se orientan a mejorar su posicionamiento en el nuevo sistema de ciudades y al mismo tiempo se están convirtiendo en sujetos o productos de consumo, en marcas con identidades y valores (Sixto, 2010:212).

Además añadir que en la segunda mitad del siglo XX, el proceso de globalización trajo consigo un incremento de la competencia entre las distintas ciudades. Competencia que se materializa en el intento de mejorar la satisfacción de las necesidades de sus distintos públicos objetivos (Precedo et al, 2010: 6).

En términos generales, la globalización constituye un fenómeno que consiste en la creación y continua homogenización del mercado mundial donde se va perdiendo la capacidad de protección de la actividad económica nacional de las fronteras. La globalización tiene lugar como consecuencia de la existencia de procesos crecientes de apertura externa de las economías y de la progresiva integración de los mercados de factores productivos y recursos. En relación con la creciente apertura externa de la economía, ésta se relaciona con tres factores fundamentales (Fidel y Fernández, 2000 cit. por Fernández y Leva, 2004:10):

1. Las políticas económicas y comerciales de naturaleza aperturista.
2. Las grandes transformaciones tecnológicas.
3. La centralidad de las empresas multinacionales.

Desde la perspectiva espacial, la globalización también acentúa la competencia entre los territorios, por atraer inversión y empresas, lo que incentiva la apuesta por potenciar sus recursos locales, impulsando los procesos de desarrollo local. Por ello los territorios, como las empresas, tienen que modificar sus estrategias para adaptarse a las nuevas reglas de la competencia mundial (Fernández y Leva, 2004: 11).

Los gestores de las ciudades se enfrentan al reto de hacer el territorio más habitable, ofreciendo mayor calidad de vida a los ciudadanos, y teniendo que satisfacer también los intereses de las empresas que desean instalarse en su entorno, de los visitantes, de las personas que a diario acuden a trabajar allí, o el de los potenciales residentes e inversores, lo que provoca que surja una mayor interactividad entre el sector privado y el gobierno local (Sixto, 2010:212).

Por esta razón, la complejidad de los intercambios y relaciones entre los diversos colectivos y con la necesidad de transformar la estructura económica de las ciudades en declive y de asumir un entorno de competencia entre ciudades distinguiéndose del resto para poder destacar la individualidad y las características diferenciadoras, los gerentes de las ciudades se apoyan en una nueva herramienta, el marketing como filosofía de gestión de la ciudad, para tratar de adecuar la oferta de una ciudad con las demandas de esos colectivos, ya sea con la demanda interna de sus propios ciudadanos, así como con la demanda de los colectivos externos, turistas, visitantes e instituciones, y todo ello en un escenario de posicionamiento introducido por la globalización (Muñiz y Cervantes, 2010:124: Precedo et al, 2010: 6).

Esta concepción del marketing aplicado a territorios supone tratar a éstos de una forma empresarial, contando además con diferentes herramientas de gestión que serán fundamentales para competir en el mercado y destacar sus ventajas competitivas. Sin embargo, estos procesos de marketing en ocasiones nos llevan a tratar al territorio como producto y al público objetivo como consumidores de este producto (Plumed, 2013: 136).

Consumir un territorio no es lo mismo que consumir un producto, ya que existe una parte emocional más importante creada desde la experiencia personal y

esa unión de carácter único que se da con el territorio, en relación con conceptos como la identidad o el *sense of place* (Plumed, 2013: 137).

Por tanto, es importante aclarar que el marketing es un ámbito de conocimiento de las ciencias económico-empresariales cuya filosofía básica es analizar y gestionar las relaciones de intercambio que se producen en los mercados entre la oferta de las instituciones, mayormente empresas, y la demanda de los colectivos, en el caso de las empresas, sus clientes y consumidores. Si bien en su origen, el marketing surgió y se aplicó en sectores empresariales, más tarde se comenzó a aplicar sus principios en ámbitos no empresariales (Muñiz y Cervantes, 2010:138).

Según Sixto García (2010), es necesario remontarse a 1993, que es el año en que fue acuñado por primera vez el marketing de las ciudades o el marketing aplicado al territorio urbanístico por Kotler, Jaider y Rein¹ con la denominación de “marketing de los lugares”. Aunque el concepto no empezó a desarrollarse ampliamente hasta el año 2000, cuando comenzó a ser notorio en las tesis doctorales y artículos científicos. Y desde este momento se empieza a darle al *city marketing* aplicación práctica y ejecución operativa.

Se podría concluir por lo tanto con una definición de *city marketing* a través de la aportación de Enrique Martín, presidente del comité organizador del Congreso *Citymarketing* Elche (2008), según el cual “consiste en la aplicación de las técnicas de marketing a la gestión y dirección de las ciudades en un proceso de satisfacción de necesidades, identifica las exigencias de los clientes para diseñar ofertas que las satisfagan, en este sentido las zonas urbanas son contempladas como productos que deben cumplir las exigencias de los ciudadanos tanto internos como externos” (cit. por Muñoz,2008).

2.1.2. Estrategias de marketing para el desarrollo de ciudades atractivas

El enfoque estratégico y de marketing para el desarrollo de ciudades atractivas se podría plantear en 3 niveles como se puede ver en la Figura 1:

¹ Rein, I., Kotler, P., & Haider, D. (1993): «*Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*». *The Free Press*.

Estos argumentan que miles "de sitios" - las ciudades, estados, y naciones- como cualquier negocio, conducido por el mercado deben hacerse "productos" atractivos mejorando su base industrial y comunicando sus cualidades especiales con más eficacia a sus mercados objetivo.

Figura 1. Niveles del enfoque estratégico y de marketing



Fuente: Elaboración propia a partir de (Muñiz y Cervantes, 2010:132).

A lo largo de la aplicación de estrategias de marketing a la gestión urbana en sus tres niveles anteriormente identificados, se pueden detectar diversos conceptos que es preciso aclarar, desde los dos primeros niveles de dirección estratégica y estrategias de cooperación y competencia donde se puede hacer referencia a la ciudad como atractivo comercial y redes de ciudades, hasta un tercer nivel más comunicativo donde se aprecian conceptos como *branding*, marketing viral o *street marketing*.

A) *Networking entre ciudades: Redes de ciudades*

Se toma como punto de partida, para abordar una definición del concepto redes, la que ofrece Scheid (2005), citada por Gutiérrez Camps (2005: 104) en el Anuario 2005 del OCD (Observatorio de Cooperación Descentralizada) “estructuras en las que participan actores unidos por el hecho de compartir alguna característica cuya naturaleza les permite crear vínculos en pos de la consecución de objetivos comunes. En cuanto a su finalidad, las redes tienen la voluntad de emprender acciones comunes que serían de difícil consecución si los entes que forman la red trabajaran separadamente” (Cardarello y Rodríguez, 2006:45).

Para mejorar sus intercambios, las ciudades desarrollan infinidad de relaciones, horizontales con otras ciudades, ya sea para competir o para cooperar, y relaciones verticales con otras instituciones, Estado central, Administraciones regionales o locales, organismos internacionales y empresas. Los modernos enfoques de Dirección y Marketing Estratégicos pretenden dar a entender que además de competir, es importante cooperar y establecer redes estratégicas. Hasta el punto de crear un término popularizado por Brandenburger y Nalebuff (1996) que surge de la confluencia entre competencia y cooperación, el acrónimo *coopetition* (Muñiz y Cervantes, 2010:132).

B) La ciudad como atractivo comercial: Centro Comercial Abierto

El sector de la distribución comercial es uno de los objetos de transformación más radical desde finales del siglo XX, transformaciones que han afectado en gran medida a la propia configuración de las ciudades y a la relación que mantiene la ciudad con los residentes, visitantes o inversores. Esta evolución del sector de la distribución comercial, se ve manifestada por el desarrollo de nuevos formatos comerciales y está ligado al crecimiento de la periferia de las ciudades, el fenómeno de la periurbanización y surgimiento del concepto ciudad-jardín, y que en consecuencia ha llevado al declive del centro urbano de la ciudad y del propio concepto de ciudad (De Elizagárate, 2005:41).

En los últimos tiempos muchas ciudades han visto en el comercio de la ciudad un firme soporte para iniciar el cambio y la regeneración, teniendo como objetivo el desarrollo del atractivo del área urbana, en especial del centro urbano, con la creación de un modelo de gestión basado en la colaboración público-privada, originado en el Reino Unido en los años 90, bajo la denominación «Town Centre Management». En España, la adaptación de este modelo de gestión del centro urbano se ha denominado Centro Comercial Abierto, y es una fórmula de organización comercial, con una imagen y estrategia, que cuenta con la implicación de todos los agentes de un área delimitada de una ciudad, con una concepción global de la oferta comercial, servicios, cultura y ocio (De Elizagárate, 2005:41).

El modelo de los TCM (*Town Centre Management*), ha sido el más extendido en Europa hasta la evolución de algunas de las experiencias hacia el modelo americano BID (*Business Improvement District*) y en los últimos años es este

sistema el que está entrando con fuerza en las ciudades europeas. Villarejo (2010) utiliza el término “*BID Bang*” para reflejar la asombrosa expansión de este modelo, el cual consiste en organizaciones de carácter privado, o consorciado con las autoridades locales, creadas cuando la mayoría de empresarios o propietarios de locales de negocios de un área delimitada acuerdan, mediante un proceso de votación, gestionar, gracias al pago de contribuciones de carácter obligatorio, una mayor oferta de servicios adicionales dirigidos a la promoción económica y regeneración del área (Tejada, 2016:206; Villarejo y Esteve, 2018: 1048).

C) “*Branding*”: *Place Branding*; *City Branding*; *Branding de destino*

Los principios del *branding*, ya no son solo aplicables a productos y servicios, sino que gracias al avance teórico en el ámbito empresarial, los territorios están comprendiendo el valor de los activos intangibles, como la marca, el capital humano y el capital cultural. De tal modo que cuando se está en una fase avanzada de creación de una marca de un territorio, entonces, además del *city marketing* se habla también de “*Place Branding*” (Muñiz y Cervantes, 2010:124; Islam, 2015:16).

En los últimos años han surgido con fuerza prácticas centradas en promover la ciudad a través de la gestión de su imagen, campo al que se le ha llamado *city branding* y hace referencia al proceso de creación y gestión de la marca ciudad con el fin de hacer esta más atractiva que la competencia (Sutton, 2013). También aparece en diferentes documentos el “*Branding de destino*” cuyo objetivo es crear una marca mediante la asociación de un conjunto de valores a un lugar, ya sea ciudad, pueblo o nación con un fin de atracción.

De forma similar a las marcas empresariales, se puede diseñar un logotipo para una ciudad o para un evento que organice esa ciudad. En los últimos tiempos se han creado muchos logos y lemas de ciudades, regiones y países en el mundo (Muñiz y Cervantes, 2010:135). En este caso se puede hacer referencia al caso de mayor éxito. En 1977, se crea ‘*I love New York*’, una campaña rompedora que consiguió cambiar la imagen de la ciudad. El popular logotipo, en el que la silueta de un corazón sustituye la palabra ‘*love*’ (amor).

Ha de destacarse, sin embargo, que el ámbito del *city branding* no puede quedar ligado simplemente al diseño de logos y eslóganes con gancho. Si no

se quiere que parezca que la marca que se intenta proyectar es un engaño, tiene que haber una «prueba tangible» detrás de la imagen (Sutton, 2013).

D) Street Marketing

Entendemos por *street marketing* aquellas acciones publicitarias temporales, que se desarrollan en el entorno urbano y que persiguen la interacción del receptor con la marca mediante diversos recursos creados a propósito para cada situación (Pacheco, 2008:147).

Como cualquier mensaje publicitario, una acción de *street marketing* se realiza para satisfacer unos objetivos de comunicación concretos: incrementar la notoriedad de la marca, contribuir a crear un determinado posicionamiento, transmitir un atributo diferencial de la marca o producto, etc. En una acción de *street marketing*, el mensaje es algo vivo que se crea «en directo» durante el desarrollo de dicha acción. Así las acciones se desarrollan en ciertos lugares en los que se produce el encuentro con los receptores, buscando la implicación y participación activa de estos. Lugares que pueden ser espacios públicos (calles, plazas, estaciones, playas) o privados de libre acceso (centros comerciales y sus inmediaciones) en lo que se desarrolla el evento durante unas horas, unos o varios días (Pacheco, 2008:147).

E) Marketing Viral

El Marketing Viral hace referencia a una técnica de marketing que utilizan redes sociales u otros tipos de tecnologías existentes para incrementar la conciencia en torno a la marca o lograr otros objetivos de marketing (como venta de productos) a través de procesos virales autoreplicados, similares a la difusión de virus, así mismo, el marketing viral puede darse, por ejemplo, a través de boca en boca, gracias a los efectos de Internet y las redes móviles².

La naturaleza creativa del marketing viral permite infinitas maneras y vehículos de divulgación de estos mensajes, incluyendo los teléfonos móviles. Teniendo en cuenta que este tipo de herramientas tecnológicas acercan con mayor rapidez a nuevas audiencias se hace indispensable el desarrollo de habilidades comunicativas de este tipo para lograr establecer una marca de ciudad

² Instituto Internacional Español de Marketing Digital: «Qué es el Marketing Viral», disponible en: <https://iiemd.com/marketing-viral/que-es-marketing-viral> [Consulta: 13/03/2018].

reconocida a nivel mundial (*city branding*) y darle un estatus turístico transversal que apoye a los gestores turísticos y aquellos que han invertido en la ciudad.

2.1.3. Consideraciones finales

Los procesos de regeneración urbana que han emprendido muchas ciudades europeas, afectadas por la crisis del centro urbano, están teniendo como consecuencia la introducción de nuevas herramientas de gestión en la ciudad. La implementación de estrategias de marketing en la gestión urbana va a permitir dotar a la ciudad de aquellos atractivos que satisfacen a los ciudadanos, a los visitantes o a los inversores, siendo el comercio y las actividades del área urbana elementos estratégicos para la diferenciación de la ciudad y factores que crean una ventaja competitiva sostenible en las ciudades del tercer milenio (De Elizagárate, 2006: 40).

Conscientes de lo que supone descuidar aquellos factores que han suscitado interés en el pasado, muchas ciudades emprenden procesos de regeneración de la vida urbana para dotarse de nuevos atractivos, mejorando su oferta de servicios, transformando la ciudad en el lugar idóneo para el comercio, el entretenimiento, la cultura y el turismo, tratando en definitiva de crear una ciudad más atractiva (De Elizagárate, 2006: 40).

Se podría decir que el *city marketing* es un instrumento con el cual se intenta aumentar el nivel de calidad de vida en la ciudad, a través de diversas etapas de dirección estratégica –planificación, regeneración urbana, construcción de infraestructuras–, un marketing con los diversos públicos o instituciones, y finalmente un creciente componente de comunicación con el fin de generar notoriedad a través de una marca territorial. Por lo tanto la promoción y la comunicación de la imagen de la ciudad no es el *city marketing* en sí, sino que es una de las fases finales, concepto que en ocasiones lleva a confusión (Islam, 2015).

A pesar de ser la fase final, es la más visible al exterior para los ojos de la mayoría por lo que muchos organismos turísticos transmiten la esencia del destino a través de diferentes plataformas, como campañas de comunicación y publicidad tradicionales, *street marketing*, marketing viral, eventos, etc (Revista Savia, 2008: 41).

El marketing de ciudades debe entenderse como una aplicación continua y debe ser ajustado a las condiciones cambiantes de la economía y de la organización de la sociedad lo que hace que la aplicación de las técnicas de comercialización resulte en ocasiones de mayor dificultad en su aplicación a la ciudad que en el campo empresarial (De Elizagárate, 1996: 63-71). Por ello en la actualidad la base del éxito de difusión de estas campañas de comunicación es el manejo de las redes sociales y sus estrategias multimedia, para generar conversación en redes sociales (marketing viral).

En estos momentos para lograr establecer una marca de ciudad reconocida a nivel mundial (*city branding*) se hace indispensable el desarrollo de habilidades comunicativas de este tipo³.

Debido a la importancia que ha cobrado la visibilidad a través de la comunicación muchos creen que el marketing de ciudades únicamente realiza la promoción de la ciudad. Pero es necesario tener en cuenta que la promoción, para los especialistas de marketing, es sólo un instrumento más del plan de marketing, que en el caso de aplicación a una ciudad, no va a solucionar, cuando se utiliza de manera aislada, los problemas que tiene esa ciudad. Se trata, por el contrario, de determinar que estrategias pueden hacer que una ciudad mejore su habilidad, su capacidad de inversión y su capacidad de visibilidad.

2.2. El fenómeno de las ciudades inteligentes

2.2.1. Concepto *smart cities*

El concepto de *smart city* o ciudad inteligente surge en el contexto de dos tendencias de gran impacto en la sociedad contemporánea. Por una parte, la creciente urbanización a escala mundial, que ha provocado que ya desde 2007, más del 50% de la humanidad viva en ciudades, con una previsión de que para el 2020 se alcance el 60% y, por otra, la revolución digital, generada por un desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación que ha dado lugar a una realidad en la que abundan los dispositivos conectados, tanto entre

³ Universidad Pontificia Javeriana (Colombia): «Gestión de contenidos digitales y marketing turístico de ciudad», disponible en: <https://www.edx.org/es/course/gestion-de-contenidos-digitales-y-javerianax-ges-1280x> [Consulta: 03/04/2018].

personas como entre máquinas (M2M o *machine to machine*) y que está transformando la articulación del sistema productivo (Seisdedos, 2015: 15).

Sin embargo, abordando los diferentes artículos y documentos sobre *smart cities* parece todavía complejo llegar a un consenso sobre todo lo que engloba una *smart city*, o lo que se entiende por ciudad inteligente debido a la relativa novedad del modelo. A pesar de ello, sí se puede extraer una definición ampliamente compartida, a partir de argumentos que consolidan la idea de que tras el término «*smart*», existe una realidad de alto impacto social y económico: aquella que utiliza la tecnología para prestar de forma más eficiente los servicios urbanos, mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y transformar la relación entre entidades locales, empresas y ciudadanos, facilitando una nueva forma de vivir la ciudad.

Es importante destacar que son muchos los autores que comparten elementos comunes presentes en una ciudad para considerarla inteligente, teniendo en cuenta que no existe un consenso amplio sobre elementos mínimos a considerar, sí se está de acuerdo en que la ciudad inteligente se encuentra presente en todos los ámbitos, por lo tanto se habla de una visión global: no tienen porqué ser “regiones administrativas o políticas”, sino áreas o ámbitos que conformen grupos de ciudades pequeñas y medianas y los pueblos de áreas rurales escasamente pobladas o zonas urbanas con algunas características comunes (Morcillo, 2016). Además los autores coinciden en que ser *smart* es un medio para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y no un fin en sí mismo. El elemento diferencial para conseguir tales objetivos respecto a la forma de afrontar los problemas las ciudades, es la tecnología. No puede olvidarse el carácter de ruptura de patrón de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, de aquí en adelante TIC, cuya aplicación se ha extendido actualmente a los términos innovación, sostenibilidad y calidad de vida. Además se habla de un nuevo modo de relaciones, un mundo más hiperconectado que permite nuevas formas de participación ciudadana y facilita políticas urbanas más transparentes y ágiles (Seisdedos, 2015: KPMG, 2017).

Con el fin de establecer un canon más claro sobre la variedad de aspectos considerados en las ciudades inteligentes, puede servir de ayuda estudiar la perspectiva de la Unión Europea sobre una ciudad inteligente, donde las redes

y los servicios tradicionales se hacen más eficientes con el uso de las tecnologías digitales y de telecomunicaciones, en beneficio de sus habitantes y las empresas. El Parlamento Europeo⁴ identifica y clasifica las ciudades inteligentes de acuerdo con seis dimensiones principales: *smart governance*, *smart economy*, *smart mobility*, *smart environment*, *smart people*, y finalmente, *smart living*. Por lo cual, una ciudad puede ser definida como «inteligente» cuando las inversiones en capital humano y social y en infraestructuras de transporte y TIC contribuyen al desarrollo económico sostenible y a mejorar la calidad de vida, con una gestión racional de los recursos naturales, a través de un gobierno participativo (Villarejo. H, 2015: 25). Con esta perspectiva, la Unión Europea está invirtiendo en investigación de nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, en innovación y en desarrollo de políticas para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y lograr que las ciudades sean más sostenibles. Sin embargo, a pesar de este empeño por la investigación en tecnologías, el concepto de ciudad inteligente, según la Comisión⁵, va más allá del uso de las TIC para un mejor uso de los recursos y para reducir las emisiones. Se podría resumir en conseguir una mejora de la calidad de prestación de servicio en interés de los ciudadanos, una eficiencia medioambiental y una eficiencia económica a través de una interrelación de las distintas prestaciones y actividades que se desarrollan en el espacio público con un componente TIC elevado (Villarejo, 2015: 31).

De acuerdo con el índice *Cities in Motion* (ICIM)⁶ diseñado por la Escuela de Posgrado en Dirección de Empresas de la Universidad de Navarra IESE *Business School* se ha realizado un ranking (Figura 2) que analiza las localidades que lo están haciendo mejor en función de nueve dimensiones, las cuales consideran que mejor representan a una *smart city*. De esta forma, cada una de las 165 localidades estudiadas se divide en nueve ejes: economía, capital humano, cohesión social, medioambiente, gobernanza, planificación urbana, proyección internacional, tecnología, movilidad y transporte. En cada

⁴ El documento completo está disponible en: [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/507480/IPOL-ITRE_ET\(2014\)507480_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/507480/IPOL-ITRE_ET(2014)507480_EN.pdf) [Consulta: 06/04/2018].

⁵ El texto completo puede ser consultado en: https://ec.europa.eu/commission/index_es [Consulta: 06/04/2018].

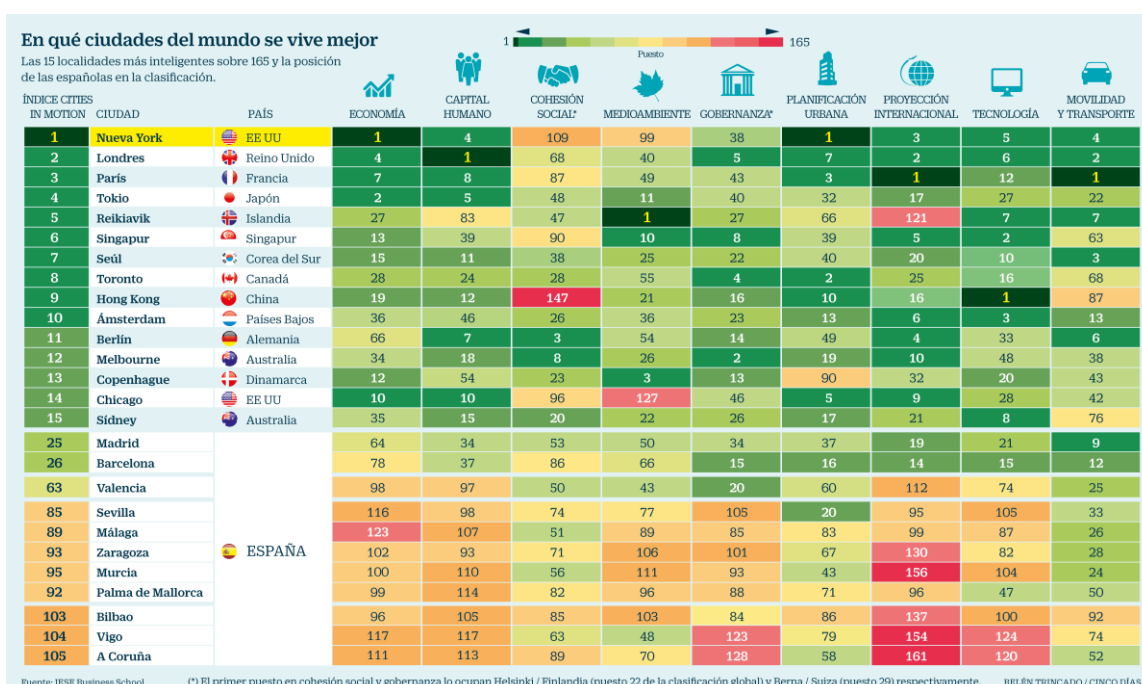
⁶ Índice IESE *Cities in Motions* (ICIM), disponible en: <https://www.iese.edu/research/pdfs/ST-0396.pdf> [Consulta: 27/05/2018].

uno de estos ámbitos es puntuada en función de sus avances, y con la evaluación media se elabora la clasificación.

Conforme al ranking, a nivel mundial, Nueva York, Londres y París son las ciudades más inteligentes del mundo. Mientras las ciudades españolas ganan en proyección internacional, movilidad y transporte.

En concreto, en España debe destacarse que existe la Red Española de Ciudades Inteligentes (RECI), que inició su andadura en junio de 2011 con la firma del ‘Manifiesto por las Ciudades Inteligentes. Innovación para el progreso’. Y a día de hoy está formado por 65 ciudades⁷.

Figura 2. Índice Cities in Motion



Fuente: Trincado (2018) a partir de IESE Business School⁸

2.2.2. Motores del cambio hacia una ciudad inteligente

Se pueden resaltar algunos de los principales motores del llamado cambio digital, fenómenos sin los cuales las ciudades inteligentes no podrían ser comprendidas en todo su alcance en la sociedad actual, avances que han facilitado autoridad a las empresas, consumidores y la propia sociedad en su conjunto.

⁷ Reci (Red Española de Ciudades Inteligentes), *Smart city*, disponible en: <http://www.redciudadesinteligentes.es/index.php> [Consulta: 01/05/2018].

⁸ Trincado (2018): «Madrid y Barcelona se disputan ser la mejor “smart city” española». *CincoDías* (19/05/2018). Disponible en: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/05/18/fortunas/1526667440_542720.html [Consulta: 16/05/2018].

A) El Big Data y sus potenciales implicaciones

El aumento del volumen de datos ha conducido al desarrollo de nuevas herramientas y tecnologías para generar inteligencia a partir de la información almacenada. La capacidad analítica en tiempo real de grandes volúmenes de datos se ha convertido, de este modo, en una competencia clave (IBM, 2014). El concepto, que surgió en la industria digital, está empezando a ser aplicado al conjunto de la economía en campos como la gestión de desastres, los servicios de salud o en proyectos colaborativo.

A partir del *Big Data* surgen otros términos de aplicación como el *Open data* (datos abiertos) que consiste en la apertura de los datos a un público más amplio lo cual libera la creatividad necesaria para que ciudadanos y organizaciones generen nuevas soluciones para la ciudad. Y el *Cloud computing* (computación en la nube)⁹ que es una tecnología que permite acceso remoto a *software*, almacenamiento de archivos y procesamiento de datos por medio de internet, siendo así, una alternativa a la ejecución en un ordenador personal o servidor local. La computación en la nube posibilita el desarrollo de modelos de negocio más flexibles en el entorno de la *smart city*, en los que pueden participar tanto los ciudadanos como las empresas y la propia ciudad (Juniper, 2014).

B) Internet of Things (IoT) y sus potenciales aplicaciones

La abundancia de dispositivos conectados a internet constituye una fuente excelente de retroalimentación para una ciudad y sus residentes. El desafío es conseguir integrar en la gestión de la ciudad inteligente la enorme variedad de soluciones urbanas que, cuando se combinan de manera adecuada, representan una fuente de soluciones para la población: redes fijas y móviles de acceso a internet, de abastecimiento de agua, de gestión del tráfico o de suministro eléctrico, etc.

Algunas de las tendencias actuales con más repercusión son, por una parte, las redes sociales para una sociedad en red, mediante las que tanto los individuos como las organizaciones se han visto abocados a interactuar de forma virtual e inmaterial a través de las diferentes redes sociales (*Facebook*,

⁹ Salesforce: *Cloud Computing: Aplicaciones en un solo tacto*. Disponible en: <https://www.salesforce.com/mx/cloud-computing/> [Consulta: 04/04/2018].

Twitter, Instagram, Google+, etc). Su creciente importancia ha provocado que el uso de las redes sociales sea el primer motivo de acceso a internet. Este fenómeno obliga a compartir de forma transparente, a opinar de forma pública y a asegurar la prevalencia de la experiencia común. La *smart city* no puede ser entendida sin considerar esta realidad colaborativa y participativa que las redes sociales han incorporado a la sociedad actual.

Por otra parte, la explosión del acceso móvil y de las *apps* que ha hecho beneficiarse al rápido avance de internet. La banda ancha móvil y la expansión del *wifi* (tecnología de conexión inalámbrica) en redes fijas han favorecido el crecimiento exponencial de las aplicaciones informáticas a las que se accede vía internet, mejorando la vida diaria de millones de personas. Esta integración de funcionalidades basadas en teléfono móvil y *tablets* da lugar a un ecosistema de aplicaciones o *apps*, que aprovechan sus sensores de localización y velocidad, su conectividad a través de *wifi* y *bluetooth* o su capacidad como medio de pago (Seisdedos, 2015: 22).

Todas estas tendencias de cambio digital han impulsado una sociedad colaborativa en la economía, en la que el desarrollo del sistema productivo se desplaza del capital físico hacia el conocimiento: el conocimiento reemplaza a la fuerza de trabajo y surge un nuevo modelo económico en el que se comparten y se intercambian bienes y servicios a través de plataformas digitales. Se pueden concluir diversas consecuencias sobre la economía:

1. Se ha incrementado la productividad de los modelos de negocio ya existentes.
2. Pone a disposición de las empresas nuevos canales de distribución de alcance global.
3. Más allá de la productividad, la sociedad colaborativa ha facilitado la aparición de nuevos modelos de negocio que cuestionan modelos tradicionales firmemente establecidos y fuerzan su transformación. Ejemplo de ello sectores como el transporte de pasajeros *Uber* o *Bla Bla Car* o en el alojamiento turístico *Airbnb*.

La idea de fondo que se encuentra bajo el concepto de economía colaborativa es la de una utilización más eficiente de los recursos al aprovechar el

excedente de capacidad que se produce cuando dichos recursos se encuentran ociosos (Seisdedos, 2015: 38).

2.2.3. Consideraciones finales

Una ciudad inteligente o *smart city* persigue mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y el desarrollo sostenible a través de una gestión eficiente y responsable de los recursos y servicios de las ciudades. Este nuevo modelo de ciudad se basa en tres conceptos básicos: tecnología, sostenibilidad e innovación, unos elementos que deben combinarse con acierto y precisión para generar espacios urbanos con un alto nivel de habitabilidad y un adecuado equilibrio económico y medioambiental.

Las dimensiones transformadoras de una *smart city* afectan a todas las áreas de nuestra vida cotidiana: desde los sistemas de suministro de energía o agua para mejorar la gestión de las redes y predecir la demanda, hasta los servicios de movilidad relativos al control del tráfico urbano o el impacto de la implantación del coche eléctrico. El resultado es la mejora en la eficiencia energética y los procesos operativos, la optimización de las infraestructuras y la incorporación de las energías renovables a la vida diaria de los municipios. Un modelo económico de futuro que une tecnología y sostenibilidad. Lo cierto es que actualmente los avances tecnológicos ofrecen posibilidades infinitas a las ciudades en los diferentes ámbitos que integran una ciudad inteligente (KPM, 2017).

La digitalización y la adopción del internet de las cosas aplicado en especial al entorno empresarial han llegado con gran fuerza, dando lugar a una nueva revolución industrial. Estas tecnologías están evolucionando a marchas forzadas y ya han llevado a la desaparición de sectores que considerábamos estables y a la aparición de nuevas industrias y protagonistas.

Esto ha supuesto que las organizaciones realicen cambios en sus modelos de gestión y organizativos adaptados al proceso de transformación de las sociedades, influenciado principalmente por los nuevos dispositivos, la conectividad y las recientes formas de comunicación.

Estas nuevas capacidades tecnológicas hacen posible una integración y cohesión entre lo real y lo digital, haciendo las interacciones, más ágiles y naturales entre la infraestructura de la ciudad y el individuo.

El concepto de *smart city* se encuentra en plena evolución, se empieza a comprender por parte de los gestores de las ciudades la importancia de incorporar nuevas tecnologías a sus territorios para adaptarse al momento en el que nos encontramos, por ello en los últimos años los responsables públicos han venido trabajando en el desarrollo de nuevos modelos de gestión para las ciudades que permitan gestionar los recursos de manera eficiente, buscar una mayor participación e inserción de los ciudadanos en la gestión de su ciudad y mejorar la calidad de vida.

Actualmente el uso de dispositivos inteligentes está alcanzando una gran popularidad tanto en el ámbito profesional como personal. La tendencia hacia la introducción del concepto *smart* a una gran variedad de soluciones y servicios está creando un antes y después en la evolución y aceptación, por parte de los usuarios, de la tecnología. A través de dispositivos personales existen soluciones que están revolucionando la forma que los usuarios interactúan entre el mundo físico y el digital.

La creación de una *smart city* debe basarse en las necesidades reales de una ciudad, de su historia, su ecosistema económico y de su lado humano, satisfaciendo tanto a sus residentes como a sus visitantes. El uso de Internet de las Cosas puede contribuir al desarrollo de una *smart city* mediante una herramienta de co-creación que permite llevar a cabo una participación activa de los ciudadanos en su desarrollo. Así, se puede preguntar de forma directa por sus intereses, opiniones y preferencias, para elaborar posteriormente proyectos de ámbitos como la movilidad, la calidad de vida, el medio ambiente, la cultura, el patrimonio, el turismo, etc (Gómez et al, 2017).

3. APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL POR LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS A LOS SISTEMAS DE SMART CITIES: LAS REDES SOCIALES Y EL MARKETING VIRAL COMO HERRAMIENTA PARA PODER PROMOCIONAR LA CIUDAD

3.1. Filosofía Web 2.0: Las redes sociales

Los avances tecnológicos han favorecido en gran parte el cambio de versión de la Web hasta llegar a la nueva Web. La verdadera esencia de la Web 2.0¹⁰ no radica tanto en la mejora de sus tecnologías como en el cambio de filosofía a la hora de considerar el contenido de Internet. Se ha pasado de una versión de la Web (la 1.0) en la que el usuario era un consumidor prácticamente pasivo, el cual dependía de la información que otras personas u organizaciones quisiesen ofrecerles. A otra versión Web donde la participación en Internet es totalmente interactiva y de la que los usuarios forman parte activamente, además de poder seguir consumiendo información (Andrade, 2017:61-62: BUA y CI2, 2016-2017).

La principal característica de la Web 2.0 es, indudablemente su capacidad de compartir y difundir información. Seguido de su poder de comunicación y socialización a nivel mundial. Existen muchas aplicaciones y servicios disponibles en la Web 2.0 para almacenar y difundir contenidos en Internet. Y la variedad de formatos y tipos de estos contenidos van creciendo a gran velocidad. Las redes sociales, son el mayor logro en este sentido, y así se puede observar en la Figura 3 (BUA y CI2, 2016-2017).

Figura 3. Análisis situacional de social media con respecto a la población

DATOS 2018	Población Actual	Usuarios Social Media
Mundial	7.593 miles de millones de personas.	3.196 miles de millones usuarios.
España	45.867.871 personas.	19.2 millones usuarios.

Fuente: Elaboración propia a partir de Estudio Anual de Redes Sociales, elaborado por IAB (*Interactive Advertising Bureau*)¹¹ y Hootsuite (2018)

¹⁰ Se puede hablar también de la Web 3.0. Este término es utilizado por el mercado para promocionar las mejoras respecto a la Web 2.0. El término Web 3.0 apareció por primera vez en 2006 en un artículo de Jeffrey Zeldman crítico de la Web 2.0.

¹¹ IAB Spain es la asociación de la publicidad, el marketing y la comunicación digital en España. Para más información puede visitarse: <https://www.iab.com/> [Consulta: 04/04/2018].

Se puede decir que las redes sociales son en gran parte el motivo de la existencia de la identidad digital de muchas ciudades, la cual no está definida previamente, sino que se va conformando con la participación directa o inducida en las comunidades, generada a través del rastro de cada usuario de Internet. Un espacio físico adquiere la condición de lugar cuando es experimentado, compartido e interpretado colectivamente. Estas experiencias pueden ser capturadas, georreferenciadas y compartidas para puesta en común de las vivencias colectivas a través de las publicaciones de fotografías, comentarios, checkings y otros formatos de diálogo (Liñares, 2016).

3.1.1. Redes sociales en las Administraciones públicas

Las primeras que verán como la transformación en algo inteligente afecta a la percepción que se tiene de ellas serán las propias ciudades. Sus valores de marca estarán contagiados por su grado o no de inteligencia. Una ciudad que quiera estar en el siglo XXI, pero sobre todo que quiera vender que está en el siglo XXI, tienen que estar en la senda de las *smart cities* (Pico, 2014)¹².

Por tanto, esta situación supone una apuesta por parte de las administraciones y de los gobiernos locales para poner la tecnología al servicio de las necesidades de los ciudadanos. El grado de digitalización de éstas puede medirse a través de sus servicios y es fácilmente observable, por ejemplo, a través de los portales municipales que ofertan. Las redes sociales ofrecen mucha información sobre eventos, actividades e hitos turísticos, entre otros, por lo que cuestiones como los puntos de interés, las zonas de ocio y comerciales, los grandes eventos, la percepción positiva o negativa sobre actividades y espacios, así como qué elementos generan visualmente mayor atractivo son fácilmente identificables a través de los datos provenientes de las redes sociales y los servicios web existente. También salen a la luz en estos datos los lugares y aspectos más conflictivos o que generan mayores problemática en la ciudad, cómo pueden ser cuestiones relacionadas con la movilidad, por ejemplo (Martí et al, 2016; Liñares, 2016: 43).

¹² Pico, R. (2014): «*Smart cities*: El impacto de las nuevas tecnologías en la marca ciudad». Blog *PuroMarketing* (08/07/2014), Disponible en: <https://www.puromarketing.com/12/22591/smart-cities-impacto-nuevas-tecnologias-marca-ciudad.html> [Consulta: 03/04/2018].

La irrupción de las redes sociales en nuestras sociedades es un hecho y a pesar de tener relativamente un origen reciente, ha experimentado una acelerada difusión. Lo cual ha derivado en la proliferación de nuevas redes sociales verticales, especializadas, que tratan de dar respuesta a las demandas de los usuarios de una manera cada vez más segmentada. En este contexto, las Administraciones públicas ya las están adoptando mayoritariamente como medio para acercarse a la ciudadanía y mejorar su reputación (Rojas, 2017:26).

De acuerdo con Jiménez. S. (2016) se puede observar en la Figura 4, como se puede hablar de cuatro tipos fundamentales de perfiles de Las Administraciones públicas:

Figura 4. Tipos fundamentales de perfiles de las Administraciones públicas

Atención al usuario.	<ul style="list-style-type: none"> • Se trata de la interacción a través de las redes sociales entre un interlocutor que tiene un problema con el que necesita ayuda. • Ej: atención al ciudadano del 060.
Promocional.	<ul style="list-style-type: none"> • Se trata de la promoción o comunicación de los servicios o acciones de la organización al conjunto de la comunidad. • Ej: INAP (Instituto Nacional de Administración Pública)
Escucha Activa.	<ul style="list-style-type: none"> • En este caso el perfil está pendiente de la conversación en los temas que puedan ser de su área de influencia para gestionar la comunicación antes de que se genere un problema bien definido. • Ej: La Diputación de Alicante.
Liderazgo.	<ul style="list-style-type: none"> • Lo que pretende es generar nuevas actitudes o comportamientos entre los miembros de la comunidad antes de que se concrete en un problema definido. • Ej: La Policía en twitter.

Fuente: Jiménez. (2016)¹³

De acuerdo a lo anteriormente visto se llega al planteamiento de la siguiente pregunta: ¿Puede hacerse una ciudad con marca «*smart city*» e identificarse como tal?

La aplicación de los atributos que conllevan el ser una *smart city* debería de ayudar a fortalecer la imagen de la ciudad. Y en esta búsqueda de la excelencia y liderazgo en la gestión, el termino *smart city* toma especial

¹³Jiménez (2016): «Perfiles de Administraciones Públicas en las Redes Sociales. Analítica Web Pública» *BlogPublilitica* (08/02/2016). Disponible en: <http://blog.publilitica.es/perfiles-de-administraciones-publicas-en-las-redes-sociales/> [Consulta: 02/05/2018].

importancia. En estos días todas las ciudades afirman ser una ciudad «inteligente», o están desembocando hacia este modelo, con fuertes inversiones en modernas tecnologías de la información y tecnología informática para atraer a las empresas y hacer la ciudad más competitiva (Rogers, 1977 cit. por Bartolomé et al, 2015: 52).

La filosofía de la Web 2.0 ha modificado las formas de comunicación y participación, resaltando la participación ciudadana. Así aparecen en la actualidad nuevas propuestas de ciudades en las que se aboga por desarrollar una cultura de ciudad inteligente, fruto de una apropiación de las TIC, para llevarlo a cabo (Liñares, 2016: 43).

3.1.2. Buenas prácticas de redes sociales por la Administración pública

Mediante las redes sociales las Administraciones públicas pueden tener un contacto más directo con los ciudadanos, esto es muy importante al momento de responder a quejas, comentarios y sugerencias (Balcázar, 2018).

Twitter es la red social más usada para la Administración pública, ya que ofrece la información concreta, y de manera inmediata ya que las personas pueden hacer preguntas rápidas para que puedan ser respondidas por los operadores de cada una de las cuentas (Balcázar, 2018).

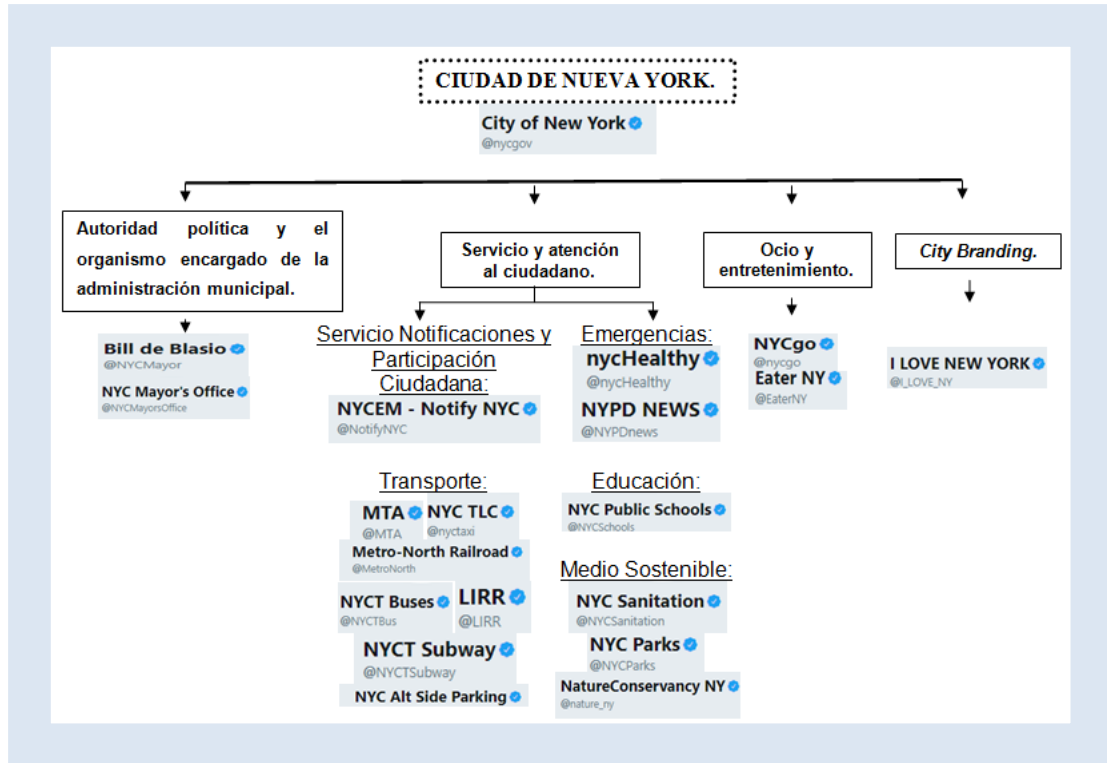
De acuerdo con el Índice *Cities in Motion* (ICIM) anteriormente visto en la Figura 2, en el presente TFG se ha realizado una investigación de las cuentas en *Twitter* de la ciudad situada en primer lugar en el ranking como ciudad que mejor lo está haciendo como *smart city*, y se ha escogido también la primera ciudad española que aparece en el ranking, con el fin de analizar las cuentas verificadas¹⁴ que cada ciudad tiene en las redes sociales, en concreto *Twitter*, para tener un mayor contacto con el ciudadano.

Se han analizado las cuentas institucionales verificadas en *Twitter* para el caso de Nueva York y de Madrid, como se muestra en las Figuras 5 y 6, clasificándolas de acuerdo a un criterio personal con los siguientes resultados:

¹⁴ La insignia azul de verificación en Twitter sirve para confirmar la autenticidad de las cuentas de interés público.

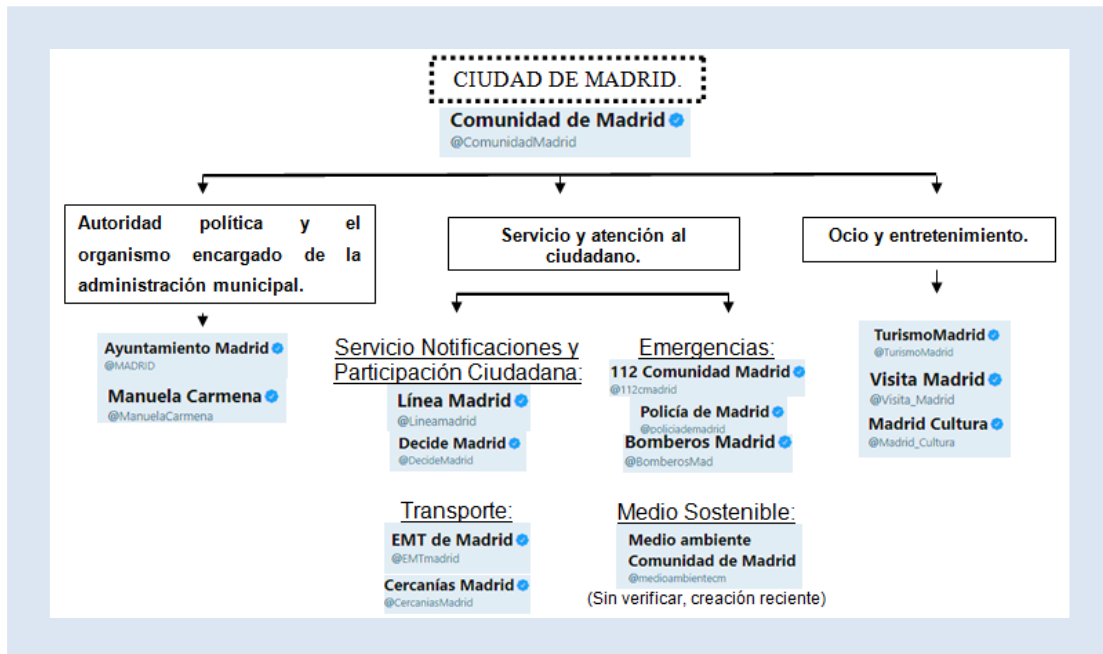
Para más información se puede visitar el Centro de Ayuda de Twitter: <https://help.twitter.com/es/managing-your-account/about-twitter-verified-accounts>

Figura 5. Perfiles verificados de la Administración pública de Nueva York



Fuente: Elaboración propia a partir de *Twitter*.

Figura 6. Perfiles verificados de la Administración pública de Madrid



Fuente: Elaboración propia a partir de *Twitter*.

A simple vista puede apreciarse como la ciudad de Nueva York tiene una mayor presencia en la red social *Twitter*, que la ciudad de Madrid, además si se revisa el ANEXO (Punto 6) puede observarse como la ciudad de Nueva York se

unió con mucha mayor anterioridad a la red social, que la ciudad de Madrid que incluso aún a finales del año pasado seguía añadiendo perfiles a *Twitter* como es el caso de Medio ambiente Comunidad Madrid, creado a finales del año pasado y aún sin verificar. En el caso de Nueva York la mayor parte de las cuentas se unieron entre 2009-2011, sin embargo, en Madrid, a pesar de existir cuentas desde el año 2009 como Línea Madrid, la mayoría se unieron a partir del 2011-2015.

Cabe destacar que las cuentas de Madrid tienen un mayor perfil turístico, de monumentos o planes de tipo cultural, mientras en Nueva York tienen presencia, además de las actividades de carácter cultural, aquellas dedicadas al ocio y entretenimiento de tipo no cultural como sitios para salir, cenar, comer, etc.

Llama la atención también la falta de presencia del *city branding* en la ciudad de Madrid en comparación con la ciudad de Nueva York¹⁵:

Como ya se destacó con anterioridad la ciudad de Nueva York atravesaba en la década de los 70 una de sus mayores crisis fiscales y sociales. Por ello, en el año 1977, el Departamento de Comercio del estado de Nueva York pensó que lo mejor era lanzar una campaña de marketing que fuera capaz de potenciar la idea de Nueva York como un lugar donde disfrutar y en el que poder vivir en las mejores condiciones a pesar de ser una gran urbe, con todos los inconvenientes que ello supone.

En su momento se pensó en una campaña que durase un par de meses pero dado su éxito, ha llegado a convertirse en una marca de identidad de la ciudad de Nueva York.

Figura 7. Perfil verificado del logo "I love NY" en *Twitter*



Fuente: *Twitter* "I love NY"

Lo más común era ver el motivo "I LOVE NY" en el merchandising tradicional, sin embargo, en la actualidad como se puede ver en la Figura 7, la ciudad de Nueva York sigue haciendo uso de este logo dándole una pequeña presencia en la red social, más en concreto en este caso estudiado *Twitter*.

¹⁵ REDstudio: «El logotipo I love NY de Milton Glaser» *Agencia de Marketing*. Disponible en: <http://www.redstudio.es/el-logotipo-i-love-ny-de-milton-glaser/> [Consulta: 10/05/2018].

En cuanto a la Marca Madrid, nació también en los años setenta, cuando la ciudad sintió la necesidad de reorientar su rumbo. El principal aspecto de mejora fue la calidad de vida en la ciudad (Parau, 2016).

A nivel institucional, surgieron organismos que tenían como objetivo comunicar una imagen de progreso vanguardista. A la vez la ciudad fue evolucionando al margen de las iniciativas oficiales. Desde los ochenta, se habla en Madrid de “la movida madrileña” y en los años noventa, se concentraron los esfuerzos en convertir Madrid en un centro de negocios e intermediación financiera estratégico (la “city” madrileña). Más adelante en una búsqueda de visibilidad a nivel internacional se propuso Madrid como candidata a los Juegos Olímpicos (Parau, 2016). Finalmente, a día de hoy, el Ayuntamiento de Madrid ha desarrollado una amplia propuesta sociocultural con motivo del *World Pride* 2017 con la que pretende la normalización de nuestra diversidad construyendo un relato de ciudad libre de prejuicios y cada día más acogedora y abierta¹⁶.

Desde el principio ha existido una incoherencia entre las imágenes que se proyectaban: el Madrid del pasado y el deseado Madrid del futuro. Por ello la capital no ha encontrado aún ese «mensaje» que comunicar, el porqué ser relevante y, por lo tanto, no puede construir un universo de significados en la mente del consumidor. Lucha contra distintas visiones y va dando tumbos en sus acciones y campañas de comunicación, sin tener un *city branding* definido y un posicionamiento claro (Parau, 2016).

Se puede ver a continuación en la Figura 8, una evolución de la marca Madrid. Como se ha podido ver en el análisis de los perfiles de las redes sociales de las administraciones, el logo si es utilizado en las fotos de perfil de algunas de las cuentas, sin embargo, esta no ha tenido la estabilidad que ha llegado a conseguir Nueva York con su famosos logo, y tampoco Madrid dedica una cuenta única y exclusivamente a su logo como es el caso de Nueva York.

¹⁶ Se puede conocer a través de la programación Cultural del Ayuntamiento de Madrid <https://www.madridcultura.es/orgullo-mundial> algunas de las actuaciones programadas para el legado del World Pride 2017 [Consulta: 11/06/2018].

Figura 8. Evolución logo Marca Madrid



Fuente: Elaboración propia a partir de (Parau, 2016)¹⁷

Por otro lado, en ambos casos al buscar *smart city* en *Twitter* en relación con las respectivas ciudades, no se ha encontrado presencia de una cuenta *smart city* para estas.

Es más, a raíz de esta falta de cuentas para promocionarse como *smart city* se ha buscado la presencia de otras ciudades en *Twitter* con perfil verificado de *smart city*, o que la usen con algún fin promocional.

De esta manera se ha encontrado que tan solo existen 67 cuentas en la búsqueda de *smart city* en *Twitter*, de las que más de la mitad hacen referencia a profesionales que hablan de las *smart cities*, revistas especializadas, o expos y eventos relacionados con la *smart city*.

Y tan solo se ha encontrado dos ciudades con cuenta verificada Jakarta (Indonesia) y Dubái (Emiratos árabes Unidos) como se observa a continuación en la Figura 9:

Figura 9. Únicas cuentas verificadas en *Twitter* de *smart city*



Fuente: *Twitter* a partir de búsqueda *smart city*.

Existen por otro lado otra serie de perfiles, la mayor parte como dato curioso de procedencia española, como: Tarragona *smart city*, Granda *Smart City*, Zrgz

¹⁷ Parau, V. (2016): «El Ayuntamiento de Madrid actualiza su logo». *eldiario.es gráfica*. Disponible en: <https://grafica.info/nuevo-logo-del-ayuntamiento-de-madrid/> [Consulta: 29/05/2018].

Smart City, creados por lo que dice su descripción por la delegación de *Smart City* de cada respectivo ayuntamiento, sin embargo, no se tratan de cuentas verificadas. Y otras cuentas no nacionales encontradas con las mismas características serían *Smart City* Faridabad, *Smart City* México y *Smart City* Ámsterdam.

3.2. Marketing Viral

De acuerdo a Castells (2002) en un mundo de flujos globales, de riqueza, poder e imágenes, la búsqueda de la identidad, colectiva o individual, atribuida o construida, se convierte en la fuente fundamental de significado social. No es una tendencia nueva, ya que la identidad, ha estado en el origen del significado desde los inicios de la sociedad humana.

Sin embargo, el aprendizaje organizacional ha experimentado un punto de inflexión con la introducción y el desarrollo de las TIC. Vivimos en sociedades organizadas. Asumimos continuamente roles como miembros de organizaciones. Estamos tan inmersos que apenas nos damos cuenta de que las organizaciones son entidades y procesos diseñados artificialmente, con una gran influencia sobre nuestras vidas (Martínez et al, 2015).

El marketing viral está concebido para que las ideas se propaguen entre las personas de igual modo que lo haría un virus biológico, gracias a la democratización en el uso de Internet (Castells, 2002:32).

Se trata de una herramienta de marketing que ha evolucionado en los últimos años gracias al desarrollo de lo digital en los procesos comerciales. Si bien el rumor, o el conocido como boca-oreja, ha existido siempre, es con el avance de las tecnologías digitales y sus aplicaciones en la red cuando ha adquirido una dimensión considerable, y que ha dado lugar al concepto de marketing viral (Montañés et al, 2014: 11).

Para diseñar una adecuada campaña publicitaria de marketing viral es preciso conocer los diferentes componentes a considerar en la misma. De acuerdo a Montañés et al (2014) estos se han venido a llamar las 5 T's del WOM marketing, por sus iniciales en inglés:

- *Talkers*. Se trata de contratar a gente que hable sobre nosotros, o sobre nuestra empresa, marca, productos o servicios. Un ejemplo de ellos puede ser los fans, consumidores, voluntarios, escritores de blogs, influyentes, etc. Es

necesario señalar que a medida que el Internet siguió avanzando, el usuario fue adoptando el rol de productor de contenidos y empezó a subir fotos, videos y comentarios de viaje –en *Facebook, Instagram, Twitter, YouTube*–, incluso hace recomendaciones de los sitios o lugares que visita y del servicio que recibe (Albeiro,2017:61-62).

- *Topics*. Consiste en dar a la gente una razón para hablar-positivamente, aunque no necesariamente de nosotros. Los medios para ello tienen como limite la imaginación de las empresas.

- *Tools*: Se trata de utilizar las herramientas para que el contenido se propague con mayor violencia y llegue más lejos: blogs, comunidades virtuales, recomendaciones a un amigo, etc.

- *Talking part*. Hay que tomar parte en las conversaciones que nuestros clientes, hagan sobre nosotros. Para ello es fundamental ofrecerles soluciones, personas o nuevos puntos de vista acerca de las cuestiones que les preocupan.

- *Tracking*. Seguir la pista a lo que la gente está diciendo, medirlo y comprenderlo.

3.2.1. Marketing viral en las Administraciones públicas

Los humanos tienen una tendencia natural a ser influenciados por las decisiones de los demás. También en una red social, algunas personas actúan como influyentes clave, de tal manera que extienden su influencia a otros. Por lo tanto, al dirigir tales conjuntos de semillas influyentes podemos hacer una mejor comercialización de un producto, en este caso territorio.

Las organizaciones sociales adquieren así nuevas características: más abiertas, con vínculos más débiles y mayor escala. En este sentido, organizaciones cada vez más grandes y jerárquicas tienden a ser más horizontales y flexibles, enfrentándose al paradigma de ofrecer productos o dar servicio con valor añadido (Kiechel, 1993, cit. por Liñares, 2016:43). Entre estas organizaciones o instituciones, se hace especial hincapié en las instituciones públicas, en concreto en los gobiernos locales, donde se pretende una mayor implicación del ciudadano en las decisiones públicas (Liñares, 2016:43).

Los *influencers* en las Administraciones públicas los podemos encontrar en aquellas personas que cuentan con una gran marca personal que es un reflejo de su trabajo, talento y profesionalidad y que marcan la diferencia en la Administración pública en la que están (López, 2017).

Siempre en las Administraciones públicas las personas visibles eran aquellas que ocupaban un puesto de responsabilidad y era a los que se llamaba para participar en actos y eventos. Desde hace unos años se ha empezado a ver cómo esos puestos, sobre todo los políticos, se están quedando relegados para las inauguraciones y las clausuras, mientras que se busca a personas destacadas en sus ámbitos para el resto (López, 2017).

Aquí es donde se encuentra de nuevo a los *influencers* de las Administraciones públicas, trabajadores de los que hace unos años no se hubiera sabido nada de ellos, y que hoy gracias a las redes sociales han conseguido ser referentes en sus ámbitos profesionales (López, 2017).

Sin duda, queda todavía mucho camino por recorrer en lo que se refiere a aspectos como *bloggers*, *youtubers*, *instagramers*, etc., en las Administraciones públicas, pero ya se pueden empezar a ver algunos casos significativos (López, 2017).

3.2.2. Buenas prácticas de marketing viral en las Administraciones públicas

A) *Gestiones desde las Instituciones públicas que se han hecho virales*

Al hablar de instituciones públicas que se han consolidado como una institución de referencia en redes sociales con gran capacidad de influencia y que se han vuelto virales, viene a la mente la Policía Nacional.

Esta supera ya los 3 millones de seguidores en Twitter¹⁸ y se consolida como la más seguida de todo el planeta por encima del FBI.

El perfil de la Policía Nacional (@policía) en la red social Twitter fue puesto en marcha en el año 2009 y desde entonces Los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado están realizando una magnífica labor en redes sociales con información, consejos y alertas especiales para las que utilizan un tono cercano que les permite llegar a toda la población como se puede ver a continuación en la Figura 10.

¹⁸ Valero (2017): «La Policía Nacional supera los 3 millones de seguidores en Twitter». *ADSLZONE* (27/10/2017): <https://www.adslzone.net/2017/10/27/policia-nacional-3-millones-twitter/> [Consulta: 27/05/2018]

Figura 10. Ejemplos de Tweets de la Policía Nacional



Fuente: Twitter Policía Nacional.

La política comunicativa del Cuerpo Nacional de Policía en Twitter, definida por su ya ex *community manager*, Carlos Fernández Guerra, como «comunicación de impacto», ha logrado premios y reconocimientos, entre ellos la fidelidad de los ciudadanos. Sin embargo el trabajo no resulta fácil, introducir el humor en un organismo como la Policía conllevaba riesgos.

Aún así se ha podido ver como cientos de narcotraficantes y fugitivos han caído gracias a las denuncias ciudadanas en la Red o a través de iniciativas como la «*tweet redada*». Y como estos muchos más casos¹⁹.

B) Conocer las ciudades a través de la viralidad

Desde luego que hablar de millones de seguidores en el ámbito de las Administraciones públicas es algo bastante complicado sin embargo, cada vez son más las campañas que se encargan a *influencers* para poder solventar ese problema.

En cuanto a las ciudades de nuestro país, tanto por parte de las administraciones como de forma independiente por *influencers* se fomenta todo tipo de exposición de la ciudad a través de plataformas como *YouTube*, compartiéndose por las diferentes redes sociales como *Facebook*, *Instagram* o *Twitter*.

Como ejemplos de ello, puede mencionarse la colaboración de la Comunidad de Madrid con el *youtuber* y comunicador audiovisual Kikillo, el cual se encargó de realizar un video bajo el título “20 cosas que debes hacer en Madrid”, enseñando la utilidades del carnet joven a la vez que muestra 20 cosas obligatorias que hacer si vas a Madrid.

¹⁹ Zamora (2015): «Las claves del éxito de la @policia en Twitter». *ABC Tecnología*. (03/09/2015): <http://www.abc.es/tecnologia/redes/20150901/abci-hitos-twitter-policia-201509011844.html> [Consulta: 28/05/2018].

Por otro lado, se encuentran otras *influencers* reconocidas por su viralidad en el mundo de la moda y entretenimiento, y que de forma esporádica en principio, y bajo ninguna colaboración aparente con la ciudad en la que viven, deciden realizar videos mostrando cosas o planes que hacer en su ciudad, es el caso de Dulceida y su video “MIS SITIOS FAVORITOS DE BARCELONA”, HappySunnyFlowers (Grace Villareal) “Mis Sitios FAVORITOS de MADRID” o Fetquins “Que ver en Barcelona”, entre muchos otros. Además de las publicaciones que suben en sus perfiles con las georreferencias que son vistas por miles de suscriptores cada día y que ha conseguido que inmensidad de rincones de cada ciudad se hagan mucho más conocidos.

Pero no solo se trata de promocionar la ciudad donde viven. Si se entra al perfil de muchas de los *influencers* de moda y entretenimiento, se puede ver como realizan una serie de viajes alrededor del mundo a lo largo del año a los que también dan visualización con sus videos y publicaciones, en listas de reproducciones con hasta 70 videos en los que hablan de sus viajes y las experiencias en los diferentes países.

Dentro de este mundo, hay que decir, que también existen algunos blogs que se dedican exclusivamente al mundo del viaje como es el caso de *MolaViajar* que llegaron a tener mucha repercusión ya que realizaron una campaña en la que si llegaban a 50.000 suscriptores en *Youtube*, cinco empresas los mandarían a dar la vuelta al mundo durante 80 días. Según relataba *MolaViajar* en la propia cuenta: “Será un viaje diferente ya que el reto es que lo contemos en directo, 80 días en 80 videos, cada noche a las 20:00 tendréis un video de lo sucedido ese día, viajareis con nosotros alrededor del mundo”.

De una manera más oficial se puede hablar de otros casos, como las diferentes campañas que a continuación se secuencian y describen con brevedad:

- «**Spain China Project**»²⁰

En el marco del 45 aniversario de las relaciones diplomáticas entre España y China, y como parte de *Spain China Project*, Marca España ha organizado la mayor acción de promoción de España en China a través de *influencers* llevada

²⁰ HenKuai (2018): «Spain China Project promociona la Marca España en China a través de 10 *influencers* con más de 30 millones de seguidores combinados» (30/04/2018): <http://www.relacionesconchina.com/spain-china-project-promociona-la-marca-espana-china-traves-10-influencers-mas-30-millones-seguidores-combinados/> [Consulta: 15/05/2018].

a cabo hasta la fecha. En total, 10 *influencers* con más de 30 millones de seguidores combinados en las diferentes redes sociales han sido los encargados de visitar hasta el día 9 de mayo de este año, las ciudades de: Barcelona, Sevilla, Valencia, Segovia y Madrid, mientras ellos compartían su experiencia y promocionan el turismo, la cultura y la gastronomía de España en el mercado chino.

Figura 11. Cartel Spain China Project

SPAIN CHINA PROJECT - ACTO DE ENTREGA DE RECONOCIMIENTOS "AMIGOS DE LA MARCA ESPAÑA"
POR SU CONTRIBUCIÓN A LA PROMOCIÓN DE ESPAÑA EN CHINA

Zhang Rui	Liu Meilin	Wang Qing	Fanfan	Shenwei	Zhang Xuefeng	Chuniang	Jay Sin
Actor	Cantante	Actor	Moda	Turismo	Profesor	Gastronomía	Entretenimiento
7.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	5.000.000	4.000.000	2.000.000	2.000.000

Logos: IBERIA, LaLiga, TEATRO REAL, ie asisa+, Barcelona Turisme, Sevilla, VLC, PROVINCIA DE Segovia, HOTEL MICHEL ANGELO, CUBOPIEVE

Fuente: HenKuai (2018).

- «Marca Ciudad Santa Cruz»²¹

El Ayuntamiento de Santa Cruz ha pedido «ayuda» a los *influencers* más importantes del Archipiélago para promocionar el municipio como capital turística también a través de las redes sociales. El objetivo es conseguir promocionar la Marca Ciudad y que los *influencers* se conviertan en embajadores de Santa Cruz, promoviendo los mejores tributos de la capital. Para ello, el alcalde, José Manuel Bermúdez, y el concejal de Promoción Económica, Alfonso Cabello, se han reunido con los 50 blogueros, *instagramers* y *youtubers* canarios con más seguidores, los cuales "influyen en un millón de ciudadanos de todo el mundo".

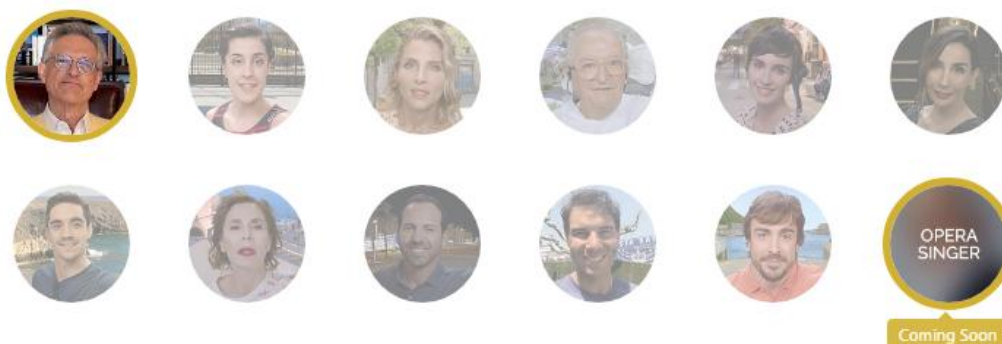
²¹ Reverón (2017): «La capital solicita ayuda a los “youtubers” y blogueros para promocionarse en las redes». *La Opinión de Tenerife* (20/05/2017): <https://www.laopinion.es/santa-cruz-de-tenerife/2017/05/21/capital-solicita-ayuda-youtubers-blogueros/777356.html> [Consulta: 20/05/2018].

- **«Spain in 10 seconds»²²**

Turespaña, organismo de promoción, dependiente del Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital, ha lanzado la campaña “Spain in 10 seconds” por la que pretende que los turistas se enamoren del país en sólo 10 segundos. Se trata de una promoción basada en las recomendaciones personales de diferentes personalidades del mundo de la cultura, el cine, la moda, el deporte y la gastronomía como se puede apreciar en la Figura 12. El objetivo de la campaña es desestacionalizar el turismo y atraer a aquellos visitantes que realizan un mayor gasto.

Cada una de las personalidades se encarga de mostrar su destino preferido mediante vídeos en formato *selfie*. Estos cortos se irán publicando periódicamente durante los meses de abril, mayo y junio. Asimismo se puede seguir en las redes sociales de Turespaña o a través del *hashtag* #spainin10sec.

Figura 12. Personalidades de España en “Spain in 10 seconds”



Fuente: Spain in 10 second. Visit Spain²³

Este tipo de campañas no solo se da en España, ejemplo de ello:

- **«Finlandia, el país más feliz del mundo»²⁴**

Finlandia ha sido nombrado el país más feliz del mundo, según el 2018 *World Happiness Report* de las Naciones Unidas. Las razones han sido diferentes mediciones que dejan al país nórdico en muy buen lugar, como sus salarios, la

²² Tourinews (2018): « ¿Es posible conocer España en 10 segundos? La actualidad en la clave turística» (20/04/2018): https://www.tourinews.es/destinos-turismo/espana/es-posible-conocer-espana-en-10-segundos_4447429_102.html [Consulta: 15/05/2018].

²³ Para conocer más de la campaña «Spain in 10 seconds», se puede visitar en: <https://www.spainin10sec.com/>.

²⁴ Camino (2018): « Las siete *instagramers* finlandesas más populares nos enseñan su país, el más feliz del mundo». *Tendencia, viajes* (22/03/2018): <https://www.tendencias.com/viajes/las-siete-instagrammers-finlandesas-mas-populares-nos-ensenan-su-pais-el-mas-feliz-del-mundo> [Consulta: 18/05/2018].

esperanza de vida de sus habitantes, los servicios sociales, la libertad, la confianza y la generosidad. Las siete *instagramers* e *influencers* finlandesas más populares nos enseñan su país, el más feliz del mundo. No descuidan ninguna ocasión para a través de sus videos, blogs, publicaciones, etc. descubrir ese estilo escandinavo que tanto fascina y enseñar los mejores secretos de su país.

4. CONCLUSIONES

Es cierto que, como hemos analizado, el marketing de ciudades y territorial es un enfoque integral más amplio que una mera promoción exterior a través de una campaña publicitaria a corto plazo, con un lema o slogan y un logotipo. Esta etapa debería ser, más bien, la fase última de un proceso estratégico más amplio (Muñiz y Cervantes, 2010:146).

Sin embargo una de las claves del éxito de toda estrategia de marketing de ciudad, tiene como objetivo el establecer una posición de liderazgo que permita que la ciudad sea atractiva para los posibles inversores, visitantes y nuevos vecinos, así como hacer sentir cómodos a los habitantes que viven en el municipio (Bartolomé et al, 2015: 52).

Las tecnologías de posicionamiento, tal y como se llevan a cabo para los productos clásicos comerciables, como se ha podido ver a lo largo del trabajo, también son perfectamente aplicables a un territorio, y el conjunto de las herramientas del marketing territorial será imprescindible para llevar a cabo estas funciones y promocionar la zona en cuestión (Liñares,2016, 44).

La competitividad emergente entre las distintas ciudades a causa de la globalización ha puesto de manifiesto la necesidad de enfatizar estrategias de marketing digital, con el fin de crear un valor agregado intangible para el cliente potencial (Albeiro, 2016:71).

Los administradores de las ciudades pueden beneficiarse de las redes sociales para promover iniciativas, que son importantes para una ciudad inteligente actual, así como utilizarlas para descubrir las necesidades futuras a fin de administrar los recursos de manera más eficiente, todo ello posibilitando la creación de una imagen favorable de los territorios que se pretenden promocionar (Gómez et al, 2017). Las redes sociales ya forman parte del ecosistema de trabajo de los gobiernos locales, con algunas plataformas

sociales casi totalmente generalizadas, sobre todo *Twitter* y, en menor medida, *Facebook*, *YouTube* o *Instagram*.

En el caso de las Administraciones públicas se ve que quizás no han sabido explotar el potencial que como grupo tienen. Se ha podido observar en el estudio de caso que las Administraciones públicas si hacen uso de estas nuevas posibilidades que le ofrece la web para comunicarse con los ciudadanos y poder mejorar la gestión del territorio, sin embargo, no acaba de ser conocido por los mismos de manera eficiente. Es decir, los ciudadanos no llegan en mucha ocasiones a conocer los múltiples servicios que ofrecen las administraciones a través de la web, y causa de ello es el número de seguidores, relativamente bajo como aparece en el ANEXO para el caso de Nueva York y Madrid, en las cuentas a pesar de la gran utilidad de las mismas. Por otro lado, respecto a las campañas de promoción de las ciudades, se puede ver en los casos estudiados, que a pesar de utilizar las redes sociales para hacer virales sus campañas, siguen utilizando estas con un simple uso turístico, enseñando simplemente la parte histórica, cosas que, por lo general, ya se conocen, cuando sin embargo, se sabe que a día de hoy la mayor parte de ciudades tienen muchas otras cosas que ofrecer, no simplemente lo histórico y turístico. Considero por lo tanto, haciendo referencia a lo visto en el caso aplicado, que las ciudades no aprovechan las facilidades que les aportan las estrategias de marketing digital para comunicar su potencial como *smart city*.

Estaría bien que las ciudades empezaran a comunicar sus avances a nivel tecnológico y digital hacia el camino *smart* y no simplemente utilizar sus redes sociales para hacer sucesivas campañas anunciando monumentos y costumbres de cada territorio, es cierto que es lo que ha hecho posible la marca país a lo largo de los años, sin embargo, en la actualidad es necesario mostrar que se avanza hacia lo *smart*, ya que si no, no tendría sentido por parte de la administración transformar la ciudad y que los demandantes no tuvieran conocimiento de estas transformaciones para poder beneficiarse de ellas.

Por lo tanto desde mi punto de vista veo la posibilidad y necesidad de realizar campañas desde otra perspectiva. Por ejemplo, respecto a las campañas vistas con anterioridad, que esa misma personalidad contratada, fuera descubriendo

las facilidades para conocer mejor la ciudad, o como podría moverse por ellas haciendo uso de las pantallas interactivas para consultar los servicios de transportes públicos, descargar aplicaciones para ayudar a gestionar el tráfico y el aparcamiento, calidad del aire y del ruido, museos en realidad virtual, informar de la existencia de determinadas redes sociales donde pueden resolver sus dudas de forma inmediata y hacer sugerencias a la administración (asistencia online), en definitiva mostrar aspectos de mejora que hacen la ciudad más sostenible como el internet de las cosas que hace los servicios mucho más eficientes, etc. Ayudar a través de estas campañas a enseñar a los demandantes a hacer uso de sus dispositivos móviles, de sus tabletas etc. para poder interactuar con la ciudad y ayudarle en la toma de decisiones.

En definitiva, las ciudades deberían dar un nuevo uso a estas tecnologías para dar respuesta a los retos del contexto de mercado actual, donde la capacidad de innovación, la competitividad y la diferenciación serán elementos imprescindibles.

5. BIBLIOGRAFÍA

Albeiro, D. (2016): «Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad» *Revista EAN* (Escuela de Administración de Negocios). Bogotá, pp.59-72. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n80/n80a05.pdf>

Bartolomé, A et al (2015): «Las Rozas *Smart Green City*: construcción del municipio desde el ciudadano» *Revistas Universidad Complutense de Madrid: Historia y Comunicación Social*, Vol. 20, Núm. 2, pp. 549-577. <http://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/viewFile/51400/47680>

Balcázar (2018):«Redes Sociales y Administración Pública». *Política Comunicada*. <http://politicacomunicada.com/redes-sociales-y-administracion-publica/>

BUA (Biblioteca de la Universidad de Alicante) y CI2 (Competencias Informática e Informacionales) (2016-2017): «Filosofía de la Web 2.0». *Universidad de Alicante*. <https://moodle2016-17.ua.es/moodle/mod/resource/view.php?id=19079>

Cardarello, A y Rodríguez, J: «Las redes de ciudades como herramientas privilegiada para la gestión de cooperación descentralizada» *Análisis de la Cooperación Descentralizada Local*. pp. 41-60. http://observ-oed.org/sites/observ-oed.org/files/publicacion/docs/264_Anuario2_2.pdf

Castells, M. (2002): «La era de la información» .Vol. 1. La sociedad red Alianza Editorial.

Cera, R. (2017): « ¿Se realiza un marketing de calidad con nuestras ciudades y sus marcas?». *PuroMarketing*. <https://www.puromarketing.com/44/29509/realiza-marketing-calidad-nuestras-ciudades-marcas.html>

De Elizagárate, V. (1996): «Marketing de Ciudades: Una necesidad para los procesos de revitalización». *Revista de Dirección y Administración de Empresa*, Nº 4, pp. 63-71. https://www.ehu.eus/documents/2069587/2112509/4_5.pdf

De Elizagárate, V. (2006): «El comercio y la regeneración urbana de la ciudad: una estrategia integral de marketing de ciudades». *Distribución y Consumo*, Nº. 40, pp.40-49. http://www.mercasa.es/files/multimedios/1290789037_DYC_2005_84_40_47.pdf

Fernández, G y Leva, G. (2004): «Lecturas de economía, gestión y ciudad». *Universidad Nacional de Quilmes Bernal*. https://www.researchgate.net/profile/German_Leva/publication/228941715_Lecturas_de_economia_gestion_y_ciudad/links/0deec531f163a48bc0000000/Lecturas-de-economia-gestion-y-ciudad.pdf

Gómez, A. et al. (2017): «*International Journal of Scientific Management and Tourism*». *Turismo inteligente y patrimonio cultural: un sector a explorar en el desarrollo de las smart cities*. Vol. 3, Nº 1, pp. 389-411. <file:///C:/Users/Laura/Desktop/Gomez%20OLiva2017-TurismoInteligenteYPatrimonioCultural-5975077.pdf>

KPMG (Klynveld Peat Marwick Goerdeler) (2017): «Hacia la Ciudad 4.0». Análisis y perspectivas de las *Smart Cities* españolas. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/es/pdf/2017/11/hacia-la-ciudad-4-0.pdf>

Islam, A.J. (2015): «El *smart city* en Barcelona: el turismo vacacional y la captación de inversores». *Universidad Internacional de La Rioja*. Facultad de Empresa y Comunicación. <http://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/3420/ISLAM%20BEGUM%2C%20AYRIN%20JAHAN.pdf?sequence=1>

Junta de Andalucía: Consejería de Empleo, Empresa y Comercio: Andalucía Smart: Plan de impulso al desarrollo inteligente del territorio: «Libro Blanco Andalucía Smart, para las ciudades y municipios de Andalucía». www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/2016-08-30%20PAAS2020.pdf

Liñares, S. (2016): « ¿La marca ciudad como herramienta de promoción? Más allá de las ciudades digitales. Debate teórico y reflexiones». *Más Poder Local*; Nº 27, pp. 42 -47. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5569655>

López, A. (2017): « ¿Hay influencers en las administraciones públicas?». *El Blog de Amalia López Acera*. <https://amalialopezacera.com/influencers-administraciones-publicas/>

López, A et al. (2017): «La innovación social digital colectiva y la administración en el entorno de la Ciudad Inteligente». *Revista Gestión y Análisis de Políticas*

Públicas editada por el Instituto Nacional de Administración Pública. Nº 18. pp. 23-42. <http://www.redalyc.org/pdf/2815/281553357002.pdf>

Martí, P et al. (2016): «La ciudad desde las redes sociales» [Catálogo de exposición] MUAP (Museo de la Universidad de Alicante).https://www.researchgate.net/publication/294670015_La_ciudad_desde_las_redes_sociales_Catalogo_de_exposicion

Martínez, V et al. (2015): «Psicología de las Organizaciones». Editorial Síntesis.

Meerman, D. (2011): «Las nuevas reglas del marketing: Cómo utilizar las redes sociales, blogs, vídeos en línea y marketing viral para llegar directamente al comprador». Scott Ediciones Anaya multimedia.

Montañés, M.A. et al (2014): «Técnicas de marketing viral»: *ESICBusiness&MarketingSchool*.

Morcillo, F (2016): «#Smart», ¿Tendencia, filosofía o etiqueta, sólo de la “#City”?», Blog 2TI, *Thinking about Smart Cities*.
<https://smarcitymb3.wordpress.com/2016/05/03/smart-tendencia-filosofia-o-etiqueta-solo-de-la-city/>

Muñiz, N y Cervantes, M (2010): «Marketing de ciudades y *place branding*», *Pecunia Monográfico*, pp. 123-149.
<http://buleria.unileon.es/xmlui/bitstream/handle/10612/1571/3315254%5b1%5d.pdf?sequence=1>

Muñoz, X. (2008): «El *city marketing*, una técnica para promocionar las ciudades y hacerlas atractivas para el turista». *HostelTur*.
<http://static.hosteltur.com/web/uploads/2011/01/f2df232718b7ba77.pdf>

Parlamento Europeo (2014): «*Directorate-General for Internal Policies: Policy Department, economic and scientific policy*».pp.18-24.
[http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/507480/IPOL-ITRE_ET\(2014\)507480_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/507480/IPOL-ITRE_ET(2014)507480_EN.pdf)

Pacheco, M (2008): «Street Marketing: El espectáculo está en la calle». La publicidad en el contexto digital. Viejos retos y nuevas oportunidades. Cap VII, pp.145-159.
https://alojamientos.uva.es/guia_docente/uploads/2013/458/42847/1/Documento74.pdf

Plumed, M (2013): «Marketing adaptado al territorio: *Place Marketing* como herramienta de gestión de la imagen de destino». *Revista UCM*, Universidad Complutense de Madrid, Vol. 23, Cuadernos de Estudio Empresariales, pp. 134-147. <https://revistas.ucm.es/index.php/CESE/article/download/47665/44644>

Precedo, A. et al (2010): « De la planificación estratégica al marketing urbano: hacia la ciudad inmaterial» *Revista EURE* (Estudios Urbanos Regionales) Vol. 36, pp. 5-27. <http://www.redalyc.org/pdf/196/19615722001.pdf>

Revista Savia. (2008): «Cuando la ciudad es la marca». *Gestión y Promoción Marca Ciudades*. pp. 41-44.
http://www.amadeus.com/ES/DOCUMENTS/ACO/SPAIN/ES/REVISTA_SAVIA_SAVIA_57GESTION_MARCACIUDADES.PDF

Rojas, F. (2017): « ¿Hacia una Administración Pública 2.0?». Un análisis empírico de la adopción de las redes sociales digitales en el sector público. *Universidad Autónoma de Madrid (UAM)*.
https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/680143/rojas_martin_francisco.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sánchez, B. (2017): «*Influencer Marketing: Claves para Potenciar tu Negocio*». *Estudio 34*. <https://www.estudio34.com/influencer-marketing/>

Seisdedos, G. (2015): «*Smart Cities: La transformación digital de las ciudades*». *Centro de Innovación del Sector Público de PwC e IE Business School*. <https://iot.telefonica.com/libroblanco-smart-cities/media/libro-blanco-smart-cities-esp-2015.pdf>

Sixto, J. (2010): «Marketing para ciudades: las ciudades también se venden, las ciudades también son productos». *Pensar la Publicidad, Revista UCM (Universidad Complutense de Madrid) Vol. IV, Nº 1*, pp.211-226.
<http://revistas.ucm.es/index.php/PEPU/article/view/PEPU1010120211A/15183>

Sutton, O. (2013): «Barcelona y el *city branding*: la ciudad como una corporación». *Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*, Universidad de Barcelona, Vol. XVIII, nº 1049.
<http://www.ub.edu/geocrit/b3w-1049/b3w-1049-17.htm>

Tejada, S (2016):«La colaboración público privada entre administraciones y comerciantes, clave para la dinamización del comercio urbano. Planteamiento de un nuevo modelo».
https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/18027/TESIS_TEJADA_BARRENETXEA_SUSANA.pdf?sequence=1

Villarejo, H (2015): « *Smart Cities: Una apuesta de la Unión Europea para mejorar los servicios públicos urbanos*». *Revista de Estudios Europeos*. Nº. 66, pp. 25-51. <http://www.ree-uva.es/images/numeros/66/2015-66-25-51.pdf>

Villarejo, H y Esteve, M.L (2018): «*New forms of urban governance: business improvement districts and the challenges of their introduction in Spain*», «Nuevas formas de gobernanza urbana: Los *Business Improvement Districts* y los desafíos de su introducción en España»: *VI Congreso Internacional Ciudades Creativas Asociación de comunicación y nuevas tecnologías*.
https://www.ciudades-creativas.com/proceedings/6ccc/proceedings-6ccc_054.pdf

6. ANEXO

Cuentas verificadas de Twitter de la Ciudad de Nueva York y Madrid respectivamente:

CIUDAD DE NUEVA YORK

“Twitter oficial del gobierno de la ciudad de Nueva York. Manténgase al día con las noticias, servicios, programas, eventos gratuitos y notificaciones de emergencia de la ciudad de Nueva York” (*City of New York*, @nycgov)

- Se unió en febrero de 2011
- Tweets 27,9 mil; Seguidores 1,17M; Me gusta 2.644.

Cuentas de la autoridad política y el organismo encargado de la administración municipal.

“En vivo desde el ayuntamiento, en la mejor ciudad del mundo.” (NYC Mayor’s Office, @NYCMayorsOffice)

- Se unió en julio de 2009
- Tweets 25,9 mil; Seguidores 945 mil; Me gusta 1.240.

“Luchando cada día para hacer de Nueva York la ciudad más grande de América” (Bill de Blasio, @NYCMayor)

- Se unió en enero de 2009.
- Tweets 12 mil; Seguidores 1,29 M; Me gusta 432.

Cuentas del servicio y atención al ciudadano

“El sistema oficial de notificación de emergencias de la ciudad de Nueva York. Información importante sobre eventos y servicios de emergencia” (NYCEM-Notify NYC, @NotifyNYC)

- Se unió en septiembre de 2008.
- Tweets 10 mil; Seguidores 463 mil; Me gusta 2.

“El canal oficial de *Twitter* de la Autoridad de Transporte Metropolitana de Nueva York. Para alertas de servicio/servicio al cliente, siga @NYCTSubway, @NYCTBus, @LIRR, @MetroNorth” (MTA, @MTA)

- Se unió en diciembre de 2009.
- Tweets 9.275; Seguidores 1,29 M; Me gusta 276.

“El TLC es la agencia de la ciudad que regula los autos basados en aplicaciones y tradicionales de color negro y verde, taxis amarillos y verdes, furgonetas de pasajeros y algunas limusinas.” (NYC TLC, @nyc taxi)

- Se unió en diciembre de 2009
- *Tweets* 4.363; Seguidores 13,6 mil; Me gusta 1.243.

“*Tweeting* NYC ASP información diaria a las 7:30 AM, 4 PM, y durante suspensiones de emergencia. La cuenta está automatizada y no responderá” (NYC *Alt Side Parking*, @NYCASP)

- Se unió en enero de 2010.
- *Tweets* 5.326; Seguidores 202 mil.

“El *Twitter* oficial del Departamento de Policía de la Ciudad de Nueva York llama al 911 para emergencias - 311 para no emergencias. Cuenta no monitoreada 24/7.” (NYPD *NEWS*, @NYPDnew)

- Se unió en noviembre de 2008.
- *Tweets* 12,2 mil; Seguidores 562 mil; Me gusta 3.388.

“Departamento de Educación de la Ciudad de Nueva York, sirviendo a 1.1 millones de estudiantes en más de 1,800 escuelas “(NYC *Public Schools*, @NYCSchools)

- Se unió en febrero de 2009.
- *Tweets* 14 mil; Seguidores 152 mil; Me gusta 3.255.

“La fuerza de saneamiento municipal más grande del mundo. Recolectamos 12,000 toneladas de basura/reciclaje al día. Cuenta no monitoreada las 24 hrs. “(NYC *Sanitation*, @NYCSanitation)

- Se unió en agosto de 2011.
- *Tweets* 6.398; Seguidores 36; Me gusta 285.

“*nycHealthy* es la cuenta oficial del Departamento de Salud e Higiene Mental de la Ciudad de Nueva York. “ (*nycHealthy*, @nycHealthy)

- Se unió en diciembre de 2008
- *Tweets* 18.6 mil; Seguidores 43.1mil; Me gusta 5.125.

“El Departamento de Parques y Recreación de la Ciudad de Nueva York es la agencia responsable de los parques públicos y espacios recreativos de la ciudad de Nueva York. “ (NYC *Parks*, @NYCParks)

- Se unió en abril de 2009.
- *Tweets* 13.9 mil; Seguidores 320 mil; Me gusta 6.034.

“Bienvenido a *The Nature Conservancy* en el flujo de *Twitter* de Nueva York! Estamos protegiendo lugares de Nueva York para la naturaleza y la gente.” (*NatureConservancy* NY, @nature_ny)

- Se unió en abril de 2012.
- *Tweets* 9.138; Seguidores 4.719; Me gusta 2.397.

Cuentas de Ocio en la ciudad de Nueva York

“<https://www.nycgo.com> es la Guía Oficial de la ciudad de Nueva York.” (NYCgo, @nycgo)

- Se unió en agosto de 2008.
- *Tweets* 19,3 mil; Seguidores 507 mil; Me gusta 3.662.

“Noticias de comida y guías de restaurantes para la ciudad de Nueva York.” (*Eater* NY, @EaterNY)

- Se unió en noviembre de 2007.
- *Tweets* 38,5mil; Seguidores 442 mil; Me gusta 508.

Cuenta *Branding*.

“Está todo aquí, sólo aquí. Descubra más: # iSpyNY #SpringIntoNY” (*I LOVE NEW YORK*, @I_LOVE_NY)

- Se unió en junio de 2009
- *Tweets* 18, 7 mil; Seguidores 344 mil; Me gusta 4.964.

CIUDAD DE MADRID

“Perfil oficial de la Comunidad de Madrid.” (Comunidad de Madrid, @ComunidadMadrid)

- Se unió en marzo de 2010.
- *Tweets* 40,5 mil; Seguidores 506 mil; Me gusta 553

Cuentas de la autoridad política y el organismo encargado de la administración municipal.

“Perfil oficial de noticias del Ayuntamiento de Madrid. Los avisos, sugerencias y quejas sobre servicios municipales se atienden en @Lineamadrid.” (Ayuntamiento Madrid, @MADRID)

- Se unió en marzo de 2007.
- *Tweets* 31 mil; Seguidores 626 mil; Me gusta 1.

“Alcaldesa de @Madrid. Gobernar es escuchar. Tuiteamos en equipo. Agenda pública: <https://agendas.madrid.es/agenda/108/manuela-carmena-castrillo...>” (Manuela Carmena, @ManuelaCarmena)

- Se unió en marzo de 2015.
- *Tweets* 2.547; Seguidores 1.12M; Me gusta 148.

Cuentas del servicio y atención al ciudadano.

“Portal de Participación Ciudadana de @MADRID, sobre @consul_dev. Hablamos de Propuestas Ciudadanas, Presupuestos Participativos, Transparencia y Datos Abiertos.” (Decide Madrid, @DecideMadrid)

- Se unió en Junio de 2015.
- *Tweets* 6.717; Seguidores 9.773; Me gusta 1.899.

“*Twitter* oficial de atención a la ciudadanía del Ayuntamiento de Madrid. Horario de atención de L-D, de 7:00 a 23:00 h.” (Línea Madrid, @Lineamadrid)

- Se unió en septiembre de 2010.
- *Tweets* 154 mil; Seguidores 114 mil; Me gusta 1.765.

“Agencia de Seguridad y Emergencias Madrid 112” (112 Comunidad Madrid, @112cmadrid)

- Se unió en diciembre de 2010.
- *Tweets* 23,2 mil; Seguidores 298 mil; Me gusta 3.076.

“Perfil oficial del Cuerpo de #Bomberos del Ayuntamiento de #Madrid. #Intervención y #Prevención. #Emergencias112”(Bomberos Madrid, @BomberosMad).

- Se unió en febrero de 2015.
- *Tweets* 1.760; Seguidores 61.6 mil; Me gusta 248.

“Operador de movilidad de @MADRIDencargado de la gestión del autobús urbano, aparcamientos públicos, retirada de vehículos, @BiciMAD y Teleférico de Madrid.” (EMT de Madrid, @EMTmadrid)

- Se unió en octubre de 2009.
- *Tweets* 51,7 mil; Seguidores 153 mil; Me gusta 10,5 mil.

“Canal oficial de Renfe Cercanías Madrid. Atención al cliente: 912 320 320.” (Cercanías Madrid, @CercaniasMadrid).

- Se unió en marzo de 2015.
- *Tweets* 52,4 mil; Seguidores 95,4 mil; Me gusta 1.032.

“*Twitter* de la Policía Municipal de Madrid NO es un canal para AVISOS urgentes, sino informativo. Utiliza 112 / 092” (Policía de Madrid, @policiamadrid)

- Se unió en mayo de 2011.
- *Tweets* 14.7 mil; Seguidores 356 mil; Me gusta 1.956.

“Perfil oficial de la Comunidad de Madrid. Aquí hablamos de medio ambiente (Medio ambiente Comunidad de Madrid, @medioambientec,)

- Se unió en noviembre de 2017.
- *Tweets* 390; Seguidores 551; Me gusta 197.

Cuentas de Ocio en la ciudad de Madrid.

“Espacio para divulgar y promocionar iniciativas de interés turístico de la región de Madrid. Más información en el portal “(TurismoMadrid, @TurismoMadrid)

- Se unió en enero de 2009.
- *Tweets* 31,2 mil; Seguidores 302 mil; Me gusta 10.3mil.

“Te contamos las actividades culturales que organizamos o con las que colaboramos desde el Ayuntamiento de @Madrid.” (Madrid Cultura, @ Madrid_Cultura)

- Se unió en noviembre de 2011.
- *Tweets* 9.498; Seguidores 24.7 mil; Me gusta 449.

“Twitter oficial de Turismo de la Ciudad de Madrid “(Visita Madrid, @ Visita_Madrid)

- Se unió en diciembre de 2011.
- *Tweets* 913,4 mil; Seguidores 56,7mil; Me gusta 3.977.