

Estrategias de competitividad y atracción de inversiones en ciudades de la Provincia de Mendoza. Desafíos y oportunidades para el Desarrollo Territorial

Ana. A. Alvarez
alvarezana@ciudad.com.ar

Berta M. E. Fernández
bertafer@sanmartinmza.com.ar

Resumen

La salida del régimen de convertibilidad peso-dólar en el año 2002 abrió un marco favorable para la llegada de inversiones en distintos sectores de la producción.

Desde esta coyuntura, los gobiernos municipales de Mendoza están implementando algunas estrategias para hacer más competitivas a sus ciudades y lograr la atracción de inversiones. Se destacan acciones para captar grandes emprendimientos comerciales y para posicionarse como atractivos turísticos, culturales y deportivos. El diseño de marcas de identidad es una de las herramientas utilizadas para promocionarse, cayéndose en el error de considerarlas fines en si mismas.

En la práctica de la nueva gestión urbana en Mendoza se advierte, una vez más, falta de coherencia, la mayoría de las acciones son implementadas sin coordinación y sin la visión compartida que responda a un proyecto de territorio nación – provincia – municipios.

Las estrategias de atraktividad en Mendoza sólo serán exitosas si incorporan otros aspectos de la competitividad territorial aún no considerados: continuidad de las políticas de gobierno, marco jurídico y pautas macroeconómicas claras y sostenidas en el tiempo, formación de recursos humanos, inversiones en ciencia y tecnología, creación de entramados productivos, trabajo en red, etc., los que deben enmarcarse en la definición y en la praxis de una adecuada planificación y gestión del territorio para el desarrollo.

Palabras claves

Competitividad territorial – atracción de inversiones – gestión urbana - desarrollo territorial – marcas de identidad

Resumem

A saída do regime de convertibilidad peso-dólar no ano 2002 abriu um marco favorável para a chegada de investimentos em diferentes sectores da produção

Desde esta coyuntura, os governos municipais de Mendoza estão a implementar algumas estratégias para fazer mais competitivas a suas cidades e conseguir a atração de investimentos. Destacam-se acções para captar grandes emprendimientos comerciais e para posicionarse como atractivos turísticos, culturais e desportivos. O desenho de marcas de identidade é uma das ferramentas utilizadas para promocionarse, caindo-se no erro de considerá-las fins em se mesmas.

Na prática da nova gestão urbana em Mendoza adverte-se, uma vez mais, falta de coerência, a maioria das acções são implementadas sem coordenação e sem a visão compartilhada que responda a um projecto de território nação – província – municípios

As estratégias de atractividad em Mendoza só serão exitosas se incorporam outros aspectos da competitividad territorial ainda não considerados: continuidade das políticas de governo, marco jurídico e pautas macroeconómicas claras e sustentadas no tempo, formação de recursos humanos, investimentos em ciência e tecnologia, criação de entramados productivos, trabalho em rede, etc., os que devem enmarcarse na definição e na praxis de um adequado planejamento e gestão do território para o desenvolvimento.

Palavras finques

Competitividad territorial – atração de investimentos – gestão urbana - desenvolvimento territorial – marcas de identidade

Mesa temática 1: Ordenación y gestión urbana del territorio

Competitividad y ciudad

Una de las características del proceso de globalización es la flexibilidad en la localización de las actividades productivas. En este marco, la *competitividad* de los territorios adquiere un importante papel.

Un territorio adquiere carácter competitivo si puede afrontar la competencia del mercado y garantizar al mismo tiempo la viabilidad medioambiental, económica, social y cultural, aplicando lógicas de red y de articulación interterritorial (Observatorio Europeo Leader, 1999).

Ian Begg en su artículo *Ciudades y Competitividad* resalta que algunas ciudades son capaces de captar mayores ingresos y generar más fuentes de trabajo. Esto sugiere que la capacidad de las ciudades para competir está conformada por una interacción entre los atributos de localización y las fortalezas y debilidades de los agentes que actúan en ella.

Resalta además, que competitividad es un término que presenta discrepancias al momento de su definición (Begg, I. 1999).

Así, Paul Krugman sostiene que es un atributo de las empresas, no de los territorios o ciudades. No son las ciudades como tales quienes compiten, sino que éstas son el locus o territorio desde el cual las firmas compiten (Greene, Ricardo, 2005).

En cambio, Michel Porter tiene la convicción de que el ambiente nacional influye en la posición competitiva de las empresas. De tal forma que los flujos de capital se orientan con preferencia hacia los territorios dotados de mayor *atractividad* desde el punto de vista de las condiciones ofrecidas para su valorización.

José Miguel Fernández Güel (2006), argumenta que en un entorno urbano la competencia puede entenderse como la rivalidad de las ciudades para captar inversiones, empresas, ayudas públicas y visitantes; por su parte, el concepto de competitividad refleja el esfuerzo realizado por las urbes para desarrollar las capacidades productivas locales y para mejorar la calidad del entorno en el que operan los agentes económicos.

Los territorios más *fértiles* para los capitales móviles son aquellos en los que la incertidumbre y el riesgo tienden a minimizarse.

En este marco, el rol del sector público debe ser principalmente el de crear un ambiente apropiado para mejorar la atractividad, captar inversiones y lograr el crecimiento de la producción, lo cual, por ende, favorece la mejor calidad de vida de los habitantes.

La nueva gestión urbana

La posición de las ciudades en el sistema urbano ya no depende exclusivamente de su posición histórica y geográfica inicial, sino de su capacidad de respuesta a la nueva especialidad funcional y a la demanda de la calidad urbana (Precedo Ledo, A. 1996).

Desde esta perspectiva, una de las nuevas tendencias de gestión urbana es la que promueve el crecimiento económico de la ciudad mejorando su atractividad frente a los inversores privados y a los visitantes globales. Esto se asienta en el supuesto implícito de que el crecimiento económico urbano resulta de la acumulación de capital financiero, humano y técnico, realizada por los inversores privados motivados por sus expectativas de ganancias.

“Hoy las ciudades están en venta, se han mercantilizado como cualquier otro producto y se han esforzado para convertirse en una marca atractiva. Las ciudades se venden como lugar para invertir, para visitar, para vivir, para comprar“(Tomás, Mariona, 2003).

Esta realidad del contexto actual promueve un cambio en la concepción de la planificación y gestión de la ciudad y de las políticas públicas consecuentes.

Para alentar una gestión urbana más eficaz es necesario imaginar un proyecto de ciudad sobre la base de objetivos claros, reformas legales, técnicas y administrativas necesarias para que pueda conducir a la transformación de la ciudad y su región, tal como lo proponen entre otros autores Balbo, Boisier, Borja, De Mattos, Guimaraes, Roccatagliata.

Concebir a la ciudad como proyecto para el desarrollo territorial, presupone entonces, realizar previsiones de futuro con un crecimiento ordenado y coherente, que represente un salto adelante para sus habitantes y actividades, movilice sus iniciativas e ilusiones y permita poner en marcha programas y proyectos innovadores.

Podemos concebir un proyecto de ciudad que permitirá establecer lineamientos y marcos de acción para el urbanismo y la gestión urbana, y favorecer su competitividad territorial, en el sentido de funcionamiento eficiente de los servicios e infraestructuras urbanas, la accesibilidad a las áreas de actividades y la definición de pautas claras y creíbles para potenciales inversores (Borja, Jordi, 2001).

En la práctica del nuevo urbanismo, la hipótesis que prevalece es que el proyecto urbano está muy vinculado a los aspectos de imagen de los mega-proyectos

metropolitanos de prestigio o de carácter excepcional, promovidos por la iniciativa pública o mediante incentivos que generalmente se concentran en transporte avanzado, tecnología, negocios o equipamientos lúdicos.

El objetivo de la atraktividad es incluir un amplio tipo de proyectos de diversa dimensión y complejidad, para lo cual los poderes públicos deberían disponer no sólo de la iniciativa estratégica sino también de la capacidad operativa para mejorar o transformar las cuestiones más problemáticas de cara a la creación de una ordenación equilibrada del territorio (Portas, Nuno, 1998).

Es evidente que esta nueva modalidad de gestión y de políticas públicas es radicalmente diferente a la que había imperado en la época de la planificación centralizada, ya no es desde arriba hacia abajo, sino que sigue el sentido inverso.

En esta perspectiva se destacan dos aspectos importantes. La “*governance*”, que implica el desplazamiento del papel del Estado, así como el explícito reconocimiento de la importancia de la participación de un variado conjunto de actores e instituciones con poder para intervenir en los procesos sociales que les atañen.

En este marco las estrategias locales, orientadas a mejorar la atraktividad frente a los capitales, deben basarse en un modelo de gobernabilidad urbana que fomente la reflexión estratégica, instaure un proceso continuo de planificación, desarrolle las competencias organizativas, cree capital social, garantice mayor transparencia, incorpore masivamente nuevas tecnologías y capacite a las administraciones locales (Fernández Güel, José, 2006).

Así como también sea una estrategia inclusiva de todos los habitantes y sectores de la ciudad. Ricardo Greene sostiene que es necesario reconocer que hay sectores de la ciudad que quedan atrasados o son sistemáticamente excluidos y ocultados a los ojos nacionales y extranjeros.

Un segundo aspecto es la *promoción de la ciudad o marketing territorial*, entendida como un conjunto de conocimientos e instrumentos que aplicados a la gestión estratégica de un territorio propenden a la mejora de la economía y la calidad de vida, al desarrollo sustentable de un territorio (Souto Gonzalez, X, 2001).

Las ciudades son preparadas y ofrecidas por expertos en promoción, su objetivo es “proyectar una imagen de ciudad dinámica e innovadora, estimulante y creativa, capaz de competir con éxito por la atracción de inversiones productivas” (Greene, Ricardo, 2005).

Las ciudades buscan ser la sede de eventos deportivos y culturales para así captar la atención de millones de visitantes y, en el mejor de los casos, generar un proyecto de ciudad más allá del hecho en cuestión.

Barcelona constituye un ejemplo muy claro a partir de la organización de los Juegos Olímpicos en 1992, un evento deportivo de impacto mundial.

Los Juegos fueron el motor de una revolución urbanística sin precedentes: embellecimiento, construcciones deportivas y turísticas, mejoras en las infraestructuras y en los servicios terciarios, grandes avances en la calidad de vida. Aportaron beneficios económicos para muchos sectores, pero sobretodo fueron el escaparate ideal para que la ciudad se incorporase en los circuitos turísticos internacionales y pudiese entrar en competición con las "grandes ciudades", dar el paso de ciudad regional a ciudad internacional (Tomás, Mariona, 2003).

Las estrategias de promoción están asociadas generalmente a las imágenes de la vida de la ciudad y se representan a través de un lema, o de una marca de identidad como ocurre en ciudades emblemáticas como New York, Paris, Tokio, Curitiba en América Latina. Conocida esta última como "capital ecológica", "ciudad de la sonrisa", "capital brasileña de la calidad de vida", "capital de primer mundo", "capital social, ciudad limpia, ciudad moderna y humana", expresando Marcelo Corti que se han llegando a enunciar 16 slogans distintos para la ciudad (Corti, Marcelo, 2008).

A continuación se presentan las estrategias que en este sentido se están implementando en ciudades de la Provincia de Mendoza.

Estrategias de competitividad y atracción de inversiones en ciudades de la Provincia de Mendoza.

La Provincia de Mendoza, de características desérticas, está ubicada en el centro oeste de la República Argentina.

El Área Metropolitana de Mendoza, con casi 1.000.000 de habitantes, constituye el principal núcleo urbano de la Provincia, forman parte también del sistema urbano provincial una serie de ciudades, cuya población oscila entre 110.000 y 7000 habitantes, ubicadas tanto en el oasis norte como en los oasis centro y sur de Mendoza.

Si bien la escala, en cuanto al número de habitantes, de estas ciudades es muy reducida en comparación con las del sistema mundial de ciudades, en ellas se

pueden advertir también estrategias de nuevas formas de gestión de los gobiernos locales para generar condiciones de atraktividad y competitividad con la consigna de alcanzar el desarrollo territorial.

El término *competitividad* se ha convertido para muchos gobernantes en un vocablo de moda, aplicado sin un acabado conocimiento de su contenido teórico. Y por lo tanto las estrategias de posicionamiento de las ciudades, en muchos casos, se basan en aspectos equívocos e inclusive muy superficiales.

Previo a exponer sobre estas estrategias se ha considerado oportuno explicar el marco legal y estado actual de las políticas de ordenamiento del territorio en el país y especialmente en la Provincia de Mendoza, ya que las mismas deben estar en estrecha relación con la promoción de las ciudades.

Tanto a escala país como en la provincial, el ordenamiento del territorio no existe aún como una política de gobierno definida, no existe una ley de usos del suelo y ordenamiento territorial.

En Mendoza, desde el año 1991 se han presentado a la Legislatura Provincial varios proyectos de ley, sin lograrse, por diferentes motivos, su aprobación hasta el momento.

Las acciones que se han realizado en este sentido provienen principalmente de los Municipios y están aplicados en su mayoría en espacios urbanos, por ejemplo, códigos de edificación, zonificaciones de usos del suelo, lineamientos o planes de ordenamiento territorial y durante la última década planes estratégicos como los de Malargüe, Luján de Cuyo, Las Heras.

Estos no guardan ningún tipo de relación temática o de jerarquía con otros instrumentos como “Argentina 2016, Política y Estrategia Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial”, elaborado por el Gobierno Nacional o el “Plan Estratégico Mendoza 2010” promovido por el Consejo Empresario Mendocino y con una escasa participación del sector público tanto provincial como municipal, y por tanto nunca implementado.

Pero estas herramientas, y especialmente las prácticas, no dan las bases fundamentales para determinar estrategias de competitividad territorial, las que se pueden resumir en compromiso público – privado, cohesión social e integración social y calidad de vida, preservación del medio ambiente, conservación del patrimonio natural, cultural, histórico.

A modo de ejemplo se puede mencionar la deficiencia en la prestación de servicios básicos tales como saneamiento, educación, salud, equipamientos recreativos y de esparcimiento; el gran déficit de vivienda; los elevados índices de pobreza e inseguridad; un marco jurídico administrativo claro.

Las estrategias que se implementan para lograr el posicionamiento de las ciudades se orientan en tres sentidos:

a- Acciones para captar grandes emprendimientos comerciales: Basadas principalmente en las acciones de lobby de los gobernantes municipales con empresarios de las grandes cadenas de supermercados, hipermercados, shopping, para lograr que los mismos se radiquen en sus municipios. Dando lugar inclusive en muchas ocasiones a la permisividad, pues las localizaciones afectan la trama urbana de la ciudad, transformar la fisonomía de algunos barrios, impactan al medio ambiente e incluso llegan a generar una fuerte competencia en condiciones de superioridad con los comercios minoristas locales.

b- Posicionamiento de los lugares como atractivos turísticos, a partir de la creación de oferta turística basada en aspectos lúdicos y deportivos.

Se manifiesta el convencimiento de que con solo introducir una obra de infraestructura turística o deportiva de cierta envergadura se mejoran las condiciones de atractividad para las inversiones y visitantes.

Así en los últimos años, luego de la salida de la convertibilidad peso-dólar en los inicios del año 2002, en el que se crean condiciones favorables para el turismo, comienza una competencia de los gobiernos municipales por construir en distintas ciudades obras para la atracción de visitantes.

Por ejemplo, los anfiteatros para espectáculos al aire libre en Tunuyán y General San Martín; complejos polideportivos o estadios cubiertos en Las Heras, Guaymallén, General San Martín y Junín (cada uno de ellos el “más grande” de la Provincia); centro de congreso y exposiciones en Malargüe; un proyecto de Puerto Madero en los terrenos de la antigua estación de ferrocarril en la ciudad de Mendoza, que incluye torres de 20 pisos para viviendas, oficinas y locales comerciales; recuperación y creación de nuevos parques urbanos como “La Palmira” y “Dr. Pablo Agnes” en General San Martín, “Parque Recreativo Dueño del Sol” en Junín, “Central” en la Ciudad Capital, “Parque de los Sueños” y recuperación del “Lago y Parque Municipal” en Rivadavia, el proyectado “Parque del Agua” en Godoy Cruz; recuperación de espacios para la cultura que estuvieron abandonados

durante mucho tiempo como el “Cine Teatro Ducal”, hoy “Auditorio Juan Centorbi” en Rivadavia y el “Cine Colón” en la localidad de Palmira, departamento de General San Martín; incluso imágenes de Cristo de gran envergadura como son el “Cristo Rey” de 28 m. de altura emplazado en Tupungato o el “Cristo de las Viñas” en General San Martín, aún en proyecto que tendrá unos 45 m. de altura y con un gasto cercano a un millón de pesos.

Se dan además las autorizaciones a empresas privadas para la construcción de casinos u hoteles 5 estrellas destinados a turistas de gran poder adquisitivo; edificios residenciales o comerciales compiten por ser los más altos en el Área Metropolitana, con la anuencia de los municipios que hacen excepciones a los Códigos de Edificación y Construcciones Sismorresistentes y permiten construir mayor superficie en altura que la permitida.

En una investigación recientemente realizada por el diario más importante de la Provincia de Mendoza, se da a conocer que la Municipalidad de la ciudad de Mendoza aprobó dos excepciones al Código de Edificación por mes entre los años 2006 y 2008 (Diario Los Andes, 13 de abril de 2008).

A modo de ejemplo se puede citar el Hotel Sheraton, la Torre Da Vinci, el Executive Hotel, las Premium Tower Suites, The Plaza Business, etc.

Estas edificaciones no sólo han cambiado la fisonomía e identidad de la ciudad, sino que traen aparejado serios problemas para los mismos municipios, pues las infraestructuras y equipamientos de servicios no son suficientes para el incremento de la demanda que se ha generado.

c- Transportes: Acciones de los Municipios en forma individual o asociados para la prestación de servicios de transporte de tipo turístico. El “Tranvía Urbano de Compras” perteneciente al Municipio de la Ciudad de Mendoza, recorre las calles del microcentro de la Capital; el “Ferrotranvía Urbano” es un proyecto impulsado por el Gobierno de la Provincia y recorrerá distintos puntos del Área Metropolitana; el “Tren del Vino”, proyecto aún en estudio, impulsado por los Municipios de General San Martín, Luján de Cuyo y Maipú, se ofrecerá como un atractivo turístico.

Muchas de estas obras propuestas aún no se logran concretar por falta de recursos económicos, por ejemplo el “Cristo en las Viñas”, o han dejado de ser prioritarias luego del cambio de autoridades municipales en diciembre de 2007. Así, el estadio cubierto proyectado en el departamento de Guaymallén ha dado paso ahora a un proyecto de centro cultural.

Políticas públicas para la promoción del país y de la Provincia.

El Gobierno de la Nación creó en el año 2006 la Agencia Nacional de Desarrollo de Inversiones, ProsperAr, con el fin de apoyar el posicionamiento del país como plaza de alto atractivo para la inversión nacional y extranjera, actuando en la promoción, coordinación y seguimiento de las políticas de inversiones nacionales y extranjeras en el país con destino a sectores de desarrollo, proponiendo los mecanismos de incentivos pertinentes, seguimiento y coordinación de las políticas de inversión directa de calidad.

Esta Agencia propicia la conformación de una *Red Federal de Desarrollo de Inversiones* para articular con las provincias y municipios el fomento de inversiones, con miras a su equitativa distribución territorial.

Sus fines son contribuir a la generación, atracción, consolidación y desarrollo de inversiones en todo el ámbito de la Nación con un espíritu de equidad e integración Federal para lograr el crecimiento sostenido y el desarrollo sustentable de las distintas jurisdicciones argentinas, el aumento de la competitividad, del empleo, la inclusión social, la eliminación de la pobreza y la mejora de la calidad de vida de todos sus habitantes (Agencia Nacional de Desarrollo de Inversiones, 2007).

Para alcanzar estas metas se proponen seis líneas de acción:

- Coordinación entre las Provincias y la Agencia en la comunicación de las ventajas comparativas y competitivas de cada provincia en la atracción de inversiones.
- Cooperación para la generación específica de proyectos de inversión a partir de los diagnósticos realizados en cada provincia.
- Mejora del ambiente de inversión local a través de la generación e implementación de programas específicos a desarrollar conjuntamente entre cada Provincia y la Agencia Nacional de Desarrollo de Inversiones que permitan minimizar los obstáculos a la inversión.
- Búsqueda y detección de inversores nacionales y extranjeros en base a las oportunidades de inversión brindadas por cada provincia.
- Implementación de programas de extensionismo empresarial enfocados a mejorar la competitividad de las empresas locales.
- Prestación de servicios a los inversores orientados a la asistencia en las consultas recibidas, la generación de base de datos locales y relevamiento de la información relevante de cada provincia.

En su relación con las Provincias ProsperAr ofrece:

- Brindar un marco metodológico para la construcción de una propuesta de valor diferencial o estrategia de la provincia.
- Aportar apoyo para el diseño de programas específicos de construcción de imagen, que aseguren una diferenciación a nivel provincial y a la vez consistencia con la propuesta Argentina.
- Brindar la asistencia necesaria para que cada provincia pueda construir su propia base de datos de inversiones.
- Brindar material promocional, "ProsperAr", a los inversores regionales, para que el mismo acompañe el material promocional que cada provincia tenga disponible.
- Asistir en las consultas recibidas por las provincias, actuando como nexo ante los distintos organismos de la Administración Pública Nacional.
- Trabajar junto a la provincia para el armado de propuestas de valor, a ser vendidas a inversores nacionales y extranjeros, para aprovechar las oportunidades identificadas.
- Colaborar en el diseño de programas que faciliten a las empresas cerrar brechas existentes que dificultan su crecimiento, de acuerdo con su etapa de desarrollo.

Por su parte, el Gobierno de Mendoza a partir de la iniciativa del Ministerio de Economía, ha creado el Instituto de Desarrollo Comercial.

Al IDC se le ha otorgado la figura jurídica de una fundación, y está apoyada por instituciones académicas, agrupaciones y cámaras empresariales, con la intención de brindar un marco institucional para la participación de los sectores públicos y privados vinculados con la actividad comercial.

El Instituto aborda el análisis territorial de la actividad comercial desde perspectivas económicas, sociales y urbanísticas en el territorio de forma integrada, se privilegia:

- Programas horizontales, que estimularán la competitividad de los pequeños y medianos comercios, considerándolos como motor del desarrollo económico local.
- Programas especiales, que pondrán énfasis en descubrir y potenciar el capital endógeno de cada territorio.

La visión del IDC es liderar el posicionamiento de Mendoza como destino de compras, aportando herramientas con el fin de mejorar la oferta de productos especializados, acompañando el crecimiento y desarrollo de los comercios de la Provincia.

En tanto que la misión es apoyar, incentivar y estimular la competitividad y la eficiencia del tejido comercial de la Provincia mediante una intervención social y territorialmente diferenciada.

A pesar de los esfuerzos realizados, Mendoza se encuentra rezagada en cuanto a porcentaje de la inversión privada.

La Provincia también se ha adherido en abril de 2008 a la Red Federal de Desarrollo de Inversiones, dando prioridad al sector industrial y de servicios (fábricas de vidrio, cartón, galpones de empaque y refrigeración de frutas y verdura, mataderos y frigoríficos para ganado menor, especialmente caprinos).

Las marcas de identidad en Argentina y en Mendoza

La Estrategia Marca País para la Argentina.

El diseño e implementación de una Estrategia Marca País para la Argentina (EMP) supone “una decisión histórica que trasciende los colores políticos de un gobierno, para convertirse en una verdadera política de Estado”. De esta manera es presentada por el Gobierno Nacional la Marca de identidad para la República Argentina (Figura N° 1).

La comunicación de una imagen sostenida en sus factores diferenciales permitirá a la Argentina presentarse y posicionarse con un perfil propio, en un mundo cada día más competitivo (Página web de Argentina Marca País).

El campo de acción de la EMP abarca no sólo el escenario internacional sino también el plano interno en todos sus sectores.

Entre los objetivos específicos propios de la EMP, cabe remarcar:

- Mostrar a la Argentina en el mundo a través de una estrategia de comunicación coherente, homogénea y sostenida en el tiempo, que facilite la introducción de los productos y servicios de origen nacional.
- Contribuir en el desarrollo productivo de las Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas.
- Generar valor agregado al producto de origen argentino, acompañado del desarrollo sustentable de una imagen de calidad en el concierto internacional, promoviendo efectos de retroalimentación constante.
- Impulsar la integración regional de las diversas cadenas productivas a través de procesos de Gestión de la Calidad, lo cual redundará en un mayor crecimiento económico.

- Lograr tareas coordinadas de promoción entre los distintos sectores productivos: turismo, industria y comercio.
- Difundir los valores diferenciales de la oferta argentina en todas sus expresiones productivas, culturales y de servicios, bajo una estrategia unificada de comunicación.
- Promover la diversidad de expresiones culturales propias.
- Valorizar y difundir el talento argentino en términos de conocimiento aplicado, logrando su reconocimiento como un valor distintivo de todos los bienes y servicios argentinos.
- Potenciar la diversa oferta turística, mediante la Marca Argentina.
- Articular e interrelacionar los diferentes organismos e instituciones públicas y privadas, logrando sinergia entre las acciones de promoción de los bienes y servicios argentinos

Figura N° 1: Argentina Marca País



El Proyecto Marca Mendoza.

El Proyecto Marca Mendoza se presentó en setiembre de 2002, luego del estudio “Modelo de Inserción Externa de Mendoza”, que recomendaba una marca-paraguas de toda su oferta (turística, producción, servicios) como valor estratégico diferenciador en el exterior.

Presentado inicialmente como parte de una política de Estado, el proyecto no terminó de cuajar como herramienta, y sin la decisión política necesaria para sostenerla se redujo a su imagen gráfica pensada para atraer al turismo.

El isologo de la Marca Mendoza tiene sus orígenes en el año 2003 cuando el Gobierno de la Provincia realiza un concurso para su diseño.

Simple, equilibrado, moderno, colorido, fácil de recordar. Estas son las principales características del isologo que identificará en poco tiempo más a los productos y servicios mendocinos a nivel local, nacional e internacional, y que fue presentado en el marco del proyecto “Marca Mendoza” (Diario Los Andes, 29 de octubre de 2003).

El objetivo de la marca Mendoza es conjugar todos los aspectos que identifican y distinguen a los productos y servicios mendocinos en un diseño único e integrado en

imagen y comunicación, y cuya finalidad es posicionar a la provincia internacionalmente. Según las metas del proyecto, la marca deberá ser un sello de calidad asegurada y certificada, que podrá ser incorporado en algunos de los servicios, productos, comunicaciones oficiales y privadas de la provincia. (Diario Los Andes, 29 de octubre de 2003).

En la siguiente figura se aprecia la Marca Mendoza que resultó ganadora del concurso.

Figura N° 2 Marca Mendoza



Pero esta Marca nunca fue utilizada porque no fue bien acogida por el nuevo Gobierno, quien encargó a un grupo de diseñadores, que no eran de la Provincia de Mendoza, una nueva imagen de identidad (Figura N° 3).

Figura N° 3 Actual Marca Mendoza



Esta nueva Marca Mendoza ha sido utilizada en la imagen de la gestión del gobierno provincial que finalizó en diciembre de 2007, en el transporte público, en promociones turísticas, culturales, deportivas. Aunque ha recibido críticas por parte de miembros de las Cámaras Empresariales relacionadas al turismo, incluso en la actualidad, el actual Gobernador ha solicitado a equipos que realicen una nueva marca para Mendoza.

“El logo actual no tiene mensaje. Hace años que abandonamos el slogan - la tierra del sol y del buen vino - y los cambios no nos definen ni afuera ni adentro”, señala Jorge Segovia, de la Asociación de Empresarios Hoteleros y Gastronómicos (Diario Los Andes, 17 de enero de 2008).

Para el diseñador Julio Escolar “nunca fue una marca moderna y se impuso un poco a presión. Es demasiado simple para el objetivo de posicionar todo lo que Mendoza

tiene para ofrecer. Obviamente cambiar tendrá un costo y hay riesgos, pero tampoco se trata de quedarse en el tiempo” (Diario Los Andes, 17 de enero de 2008).

En tanto, los Municipios tienen imágenes y lemas que los identifican, siendo muy pocos los que han sido presentados como Marcas de Identidad.

Un ejemplo muy reciente es el de Maipú que ha presentado su marca, “creada para proyectar a través de una imagen que sea común a nuestra historia y características, el espíritu de festejo colectivo que consolide lazos comunitarios, la identidad del Municipio y que sobre todo intensifique el sentido de pertenencia”.

En palabras del Sr. Intendente Adolfo Bermejo “la marca nos permite a través de una visual moderna proyectar nuestro orgullo de ser maipucinos, la fe que nos moviliza, el trabajo que nos sustenta y los valores que nos identifican como el Mejor lugar para vivir” (Extraído de la página web del municipio) (Fig. N° 4 Marca Maipú)

Figura N° 4 Marca Maipú



Las imágenes y lemas representativos de los municipios han variado mucho en el tiempo, principalmente luego de cada cambio de autoridades municipales.

Así, la falta de continuidad en el uso de la marca, la realización del diseño por personas que no son de la Provincia y por tanto ajenas a su idiosincrasia, la nula participación comunitaria en la decisión de diseño, etc. juegan en contra de lograr los objetivos que las Marcas de Identidad ponen en juego.

Reflexiones finales

Las experiencias mundiales exitosas de marketing han sido aquellas incorporadas a un proyecto integral que incluye mejorar la administración, crear y afianzar redes estratégicas, liderazgos, visión y estrategias, condiciones económicas, integración y equidad territorial, soporte político e institucional y el apoyo de la comunidad.

También se observa que el marketing y las prácticas de competitividad son tal vez exitosas momentáneamente, pero no perduran en el tiempo e implican generalmente derroches de dinero.

Así, en la práctica de la nueva gestión urbana en Mendoza, puede advertirse la falta de coherencia. La mayoría de las acciones son implementadas sin coordinación entre ellas y, una vez más, tampoco son el resultado de la ordenación urbana, sino que son establecidas en un marco de competencia y no de complementariedad entre los distintos gobiernos municipales.

La competitividad y el marketing urbano no deben plantearse nunca como fines, sino como herramientas o medios para alcanzar ciudades más amables, para hacer de los territorios urbanos lugares vivibles (Begg, I., 1999.), pero en Mendoza son aplicados como fines en sí mismo.

Las imágenes que se presentan de las ciudades de Mendoza no responden a un proyecto de territorio. No existe la construcción de una visión compartida nación – provincia – municipios a pesar de que se ha intentado lograrlo a través de planes estratégicos y de la definición del ordenamiento del territorio y los usos del suelo, que tampoco hasta ahora se han convertido en el marco jurídico provincial necesario e impostergable y sobre el que se han elaborado varias propuestas desde hace muchos años.

La identidad que se pretende transmitir no es asumida ni sentida por los habitantes y por lo tanto no puede imponerse en el mercado.

La complejidad de los problemas urbanos y la celeridad de los procesos deben traducirse imperativamente en la formulación de acciones concensuadas, eficaces y eficientes que permitan un desarrollo sustentable que asegure la calidad de vida de la población y se materialice a partir de una gestión pública fuerte, integral e innovadora dentro de cada territorio (Malowany, J., 2006).

Las estrategias de atractividad puestas en marcha en Mendoza solo serán exitosas si se incorporan aquellos otros aspectos de la competitividad territorial desde una dimensión sistémica aún no considerados, tales como: continuidad de las políticas de gobierno; definición de políticas públicas como es el ordenamiento del territorio y los usos del suelo; marco jurídico institucional y pautas económicas, en diferentes escalas, claras y sostenidas en el tiempo; formación de recursos humanos; inversiones en ciencia y tecnología; creación de entramados productivos y sustentabilidad ambiental; trabajo en red (organismos de gestión pública y privada,

universidades y centros de investigación), entre otros aspectos, y se traduzcan en un proyecto de territorio consensuado y política, técnica, económica y ambientalmente viable.

Para el caso de Mendoza, en síntesis de lo expuesto y desde nuestra mirada profesional, remarcamos que hay desafíos que ya no pueden dilatarse más en el tiempo, a la vez que existen oportunidades y potencialidades que contribuyen a una mejor calidad de vida urbana y de los habitantes y a sustentar cada día un mejor posicionamiento extrarregional. Éste debe enmarcarse en la anhelada definición consensuada y en la praxis corresponsable de todos los actores sociales sobre una adecuada planificación y gestión territorial para el desarrollo.

Bibliografía

- Alvarez, Ana; Fernández, Berta (2006) *El Asociacionismo Municipal en Argentina. Su aplicación para promover el desarrollo local y regional en Mendoza*. Revista Provincia Nº 16 julio-diciembre. Centro Iberoamericano de Estudios Provinciales y Locales (CIEPROL), Universidad de Los Andes, Mérida. Venezuela.
- Alvarez, Ana; Fernández, Berta (2007) *La zonificación de los usos del suelo como herramienta estratégica para el ordenamiento del territorio y el desarrollo sustentable*. En Revista Huellas Nº 11. Universidad Nacional de la Pampa.
- Alvarez, Ana, Fernández, Berta (2007) *El Ordenamiento Territorial en la Argentina y en la Provincia de Mendoza*". En Actas del XXVIII Congreso Nacional y XIII Internacional de Geografía, Sociedad Chilena de Ciencias Geográficas. Santiago de Chile.
- Begg, Ian (1999) *Cities and Competitiveness*. En Urban Studies Vol. 36 Nº 5-6.
- Borja, Jordi (2001) *El gobierno del territorio de las ciudades latinoamericanas*. Revista Desafíos de un Desarrollo Humano, Edición Especial Nº 8 y 9. Instituto Internacional de Gobernabilidad, Barcelona.
- Corti, Marclo (2008) *Curitiba, "do modelo à modelagem". La construcción y los usos de una imagen urbana*. En Revista Café de las Ciudades Año 7 Nº 17. Buenos Aires.
- De Mattos, Carlos (2005) *De la Planificación a la Governance: Implicancias para la gestión Urbano-Regional*. Apuntes de clase Instituto de Estudios Urbanos y Territoriales, Pontificia Universidad Católica de Chile.

- De Mattos, Carlos (2007) Apuntes del Curso *Globalización, Territorios y Ciudades*, Maestría en Ordenamiento del Territorio con Orientación en Planificación Estratégica, FFyL- UNCuyo. Mendoza.
- Fernández Güel, José (2006) *Planificación Estratégica de Ciudades*, Barcelona. Ed. Reverté.
- Greene, Ricardo (2005) *Pensar, dibujar, matar la ciudad: orden , planificación y competitividad en el urbanismo moderno*. En Revista Eure Vol XXXI N° 94, Santiago de Chile.
- Maloway, Jacobo (2006) *Como impulsar el desarrollo, la creatividad y la competitividad de las ciudades a través del marketing*. En Actas de Citymarketing Elche 2006. Elche.
- Observatorio Europeo LEADER (1999) *La Competitividad territorial. Construir una estrategia de desarrollo territorial con base en la experiencia LEADER*. Innovación en el medio rural Cuaderno N° 6, Fascículo 1.
- Portas, Nuno (1998) *El surgimiento del Proyecto Urbano*. En Revista Urbanística, n.110.
- Precedo Ledo, Andrés (1996) "Ciudad y Desarrollo Urbano". Madrid, Síntesis.
- Souto González, X. (2001) *Planeamiento estratégico e mercadotécnica territorial*. Eixo Atlántico do Noreste Peninsular, Vigo.
- Tomás, Mariona (2003) *La marquetización de las ciudades. El modelo Barcelona*. En Café de las Ciudades. Revista digital Año 2- número 6 – Buenos Aires.

Sitios web consultados:

Presidencia de la Nación www.casarosada.gov.ar

Marca Argentina País www.marcaargentina.gov.ar

Municipalidad de Maipú www.maipumendoza.gov.ar