



# Revista Venezolana de Gerencia



Como citar: Paredes Castellanos, E., Díaz Casallas, E., Franco Ávila, J. A., y Parra Niño, F. A. (2024). Modelo para determinar la capacidad de representación de una marca territorial. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(106), 659-673. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.106.13>

Universidad del Zulia (LUZ)  
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)  
Año 29 No. 106, 2024, 659-673  
abril-junio  
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



# Modelo para determinar la capacidad de representación de una marca territorial

Paredes Castellanos, Eugenio\*  
Díaz Casallas, Esperanza\*\*  
Franco Ávila, Jhon Anderson\*\*\*  
Parra Niño, Flor Angela\*\*\*\*

## Resumen

El objetivo de esta investigación consistió en proponer un modelo que establezca las variables determinantes en la capacidad de representación de un signo distintivo territorial. Para lograrlo se utilizó un enfoque cuantitativo, a través de una revisión teórica donde se identificaron variables influyentes en el éxito de una marca ciudad, que fueron estudiadas usando el caso de la marca “Tunja Ciudad de Origen” mediante una encuesta aplicada a 475 personas (habitantes, visitantes y empresarios de la ciudad). Esta información se sometió a un análisis estadístico de correlación en el software SPSS, cuyos resultados indicaron que los factores con mayor incidencia en el modelo de capacidad de representación de un signo distintivo territorial en ciudades intermedias son: la imagen positiva de la marca, su relación con el entorno, su adecuada visión territorial, así como su capacidad para promover la innovación y el fomento de la competitividad.

**Palabras clave:** marketing; ciudad; marca territorial; territorio.

---

**Recibido:** 30.11.23

**Aceptado:** 25.01.24

\* Magister en Administración y dirección de empresas UPTC - Colombia. Docente investigador Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. [eugenio.paredes@uptc.edu.co](mailto:eugenio.paredes@uptc.edu.co). <https://orcid.org/0000-0002-0314-0872>

\*\* Máster en dirección de empresas con énfasis en Comunicación Institucional y Publicidad Universidad de Palermo - Argentina. Docente investigador Universidad Santo Tomás Tunja. [esperanza.diaz@usantoto.edu.co](mailto:esperanza.diaz@usantoto.edu.co). <https://orcid.org/0000-0002-6840-8745>

\*\*\* Magister en Administración y dirección de empresas UPTC - Colombia. Docente investigador Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. [jhon.franco@uptc.edu.co](mailto:jhon.franco@uptc.edu.co). ORCID <https://orcid.org/0000-0001-5003-4805>

\*\*\*\* Magister en Administración y dirección de empresas UPTC - Colombia. Docente investigador Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. [flor.parra@uptc.edu.co](mailto:flor.parra@uptc.edu.co). ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7773-4510>.

# Model to determine the capacity of representation of a territorial brand

## Abstract

The aim of this research was to propose a model that establishes the determinant variables in the capacity of representing a territorial distinctive sign. To achieve this, a quantitative approach was used, through a theoretical review where influential variables in the success of a city brand were identified. These variables were studied using the case of the brand "Tunja Ciudad de Origen" through a survey administered to 475 individuals (residents, visitors, and city entrepreneurs). This information underwent a correlation statistical analysis in the SPSS software, whose results indicated that the most influential factors in the model of representing the capacity of a territorial distinctive sign in intermediate cities are: the positive image of the brand, its relationship with the environment, its proper territorial vision, as well as its ability to promote innovation and foster competitiveness.

**Keywords:** marketing; city; brand; territory.

## 1. Introducción

Cada vez más las ciudades valoran la identidad de territorio, a través de la construcción de una marca que las represente; esto constituye una estrategia que puede generar impacto en sus habitantes, visitantes y en la atracción de la inversión extranjera; ya que, a través de esta, imagen proyectada se puede generar percepciones de desarrollo, tranquilidad y confianza. Aspecto que es mencionado por Dinnie (2011), En su obra "*City Branding: Theory and Cases*", quienes exploran una variedad de teorías y casos de estudio sobre la construcción y gestión de marcas de ciudad, analizando cómo las estrategias pueden influir en la percepción de esta.

Sin embargo, concebir una marca ciudad adecuada, no es tan sencillo

y menos para aquellas ciudades emergentes, quienes deben demostrar sus ventajas competitivas y sus atributos en función del crecimiento. Es por ello que, Kotler & Armstrong, (2012) consideran que se debe construir un capital de marca directamente ligado a un lugar determinado, sus habitantes, su economía, su cultura, entre otros. Este capital de marca es la influencia diferencial positiva que ejerce el nombre de una marca en respuesta de sus consumidores con relación a su producto; en ese caso, los habitantes y visitantes con relación a su ciudad.

Así, la presente investigación propone un modelo que incorpora los factores que debe contemplar una marca ciudad para generar una representatividad efectiva en su público objetivo, de tal forma que se convierta en una estrategia de marketing territorial

que brinde a su territorio una herramienta estratégica de reconocimiento nacional e internacional.

## 2. Marca Ciudad

Anholt (2016) es conocido por el concepto de “*nación marca*”, ha trabajado en cómo los países y las ciudades pueden gestionar y mejorar su imagen a nivel internacional. Su enfoque destaca la importancia de la cooperación y la autenticidad en la construcción de una marca ciudad sólida. Por otro lado, Kotler y Lane (2006) en su libro “*Mercadotecnia de lugares*”, analizan cómo las ciudades y regiones pueden aplicar estrategias de marketing para destacar sus características únicas y atraer turismo, inversión y talento. La obra destaca la necesidad de una planificación estratégica integral, aspectos clave a la hora de establecer una planeación de creación de marca ciudad.

Además, Morales & Cabrera (2016) indican que, debido a la globalización actual, las ciudades se han visto obligadas a considerar la promoción como una prioridad en sus gobiernos. Esto ha llevado a una nueva forma de percibir a la ciudad, incorporándola en el mundo de la competencia y la marca. Se sostiene que este proceso debe ser abordado desde la perspectiva de la triada (identidad, cultura e imagen) como un componente fundamental para la gestión de la marca de una ciudad. Del mismo modo, Ospina & Galán (2018) proponen la construcción de una marca territorial a través del diseño de experiencias de marca, enfatizando la importancia de desarrollar mecanismos de sistematización de datos para transformarlos en información relevante al momento de proponer elementos

visuales que capturen la esencia integral del lugar estudiado.

Por otro lado, Baker (2021), se enfoca en cómo las ciudades más pequeñas pueden competir en el mercado global mediante la creación de marcas auténticas y atractivas que resalten sus elementos únicos.

Lo anterior, se complementan con los aportes de Boisier (2006) quien señala que todos los territorios quieren ser competitivos hacia adentro y hacia afuera; lo cual es un factor latente en los territorios, deslumbrando la necesidad de crear marcas que los representen de manera efectiva. Es el caso del uso de estrategias de marca ciudad, que se fundamentan en un concepto determinado, como lo es la sostenibilidad ambiental, esto lo explica Carrizo et al, (2023) quienes se centran en un análisis teórico frente al uso de los recursos verdes en búsqueda de mejorar la imagen de la ciudad, la calidad de vida urbana y los espacios verdes, como atractivos turísticos.

Por su parte, Kolotouchkina (2014) expone las características que debe contener un modelo de creación de marca ciudad, donde el talento es el principal grupo de interés y dimensión de dicha marca; la clave está en la coherencia entre la identidad y la reputación, indica que: “la marca con mejor reputación es aquella que pone al talento en el centro de su gestión”.

Fuentes (2007) habla sobre cómo las ciudades buscan ser competitivas y utilizan el concepto de marca para lograrlo, lo que implica desarrollar un modelo de comunicación de gestión que consta del entorno de gestión, la identidad e imagen, el sistema de gestión de marca y la construcción de vínculos. Estos elementos son fundamentales para crear una marca ciudad,

considerando las diversas dimensiones que se enfrentan en este proceso.

De esta manera, otorgando valor a la marca ciudad desde una perspectiva digital, Gallo & Suárez (2021) manifiestan que la formación y expansión de la cultura digital representa un gran potencial para diversas ideas y proyectos en el ámbito del marketing y la comunicación, y esto se debe a su capacidad para alcanzar y comprometer a un mayor número de individuos en torno a objetivos compartidos. Es especialmente valioso cuando se logra ir más allá del uso meramente práctico de dispositivos tecnológicos, creando redes de conocimiento y participación. La importancia de este tema radica en la posibilidad de dirigir los recursos digitales hacia la difusión de significados que fortalezcan la imagen, el sentido de pertenencia y la competitividad de las ciudades.

Castillo (2016) citado por Carrillo (2019) menciona que la participación del sector privado y sus prácticas empresariales en la gestión de la urbanidad han llevado a las ciudades a asumir un enfoque competitivo, lo que lleva a buscar herramientas que las hagan atractivas para la inversión, el turismo, el empleo y la vivienda, por lo que Ciudad de México, con su marca "CDMX", se acopla a este concepto y puede contribuir a la creación de empleo y la reducción de la pobreza al establecer conexiones con diversos sectores económicos.

Por último, con el fin de hacer cierre a todas las teorías, conceptos y estudios, en torno a la creación de marca ciudad, Holguín & Becerra (2016) reveló que la identidad, la cultura y la imagen operan de manera sinérgica como pilares fundamentales para que una ciudad pueda resaltar sus singularidades. Estos

elementos, cuando se combinan de manera efectiva, permiten a la ciudad establecer y mantener conexiones sólidas y significativas con sus diversos públicos. Estas conexiones no son simplemente relaciones superficiales, sino vínculos emocionales que se arraigan en la memoria de las personas como imágenes mentales duraderas.

De esta manera, el desafío que enfrentan las sociedades y los gobiernos que aspiran a construir una marca urbana sólida y competitiva radica en la capacidad de crear y comunicar una imagen que esté impregnada de elementos identitarios distintivos. Esta imagen no solo se convierte en un símbolo de la ciudad, sino que también contribuye a la creación de un imaginario urbano de alta calidad que atrae la atención y el interés tanto de los residentes como de los visitantes.

Para ello, la investigación parte del análisis de percepción del caso marca "Tunja Ciudad de Origen" concebida en el año 2017 como signo distintivo de Tunja (Boyacá - Colombia), la cual reúne una serie de atributos y conceptos propios de la ciudad, según lo explica el Brief de marca, elaborado por Maussan (2017). Este análisis se desarrolló por medio de una encuesta digital dirigida a una muestra de 475 personas; entre ellas, ciudadanos, visitantes y extranjeros, tomando como universo la población de la ciudad de Tunja, que según el DANE (2019) es de 172.549 habitantes. El objetivo fue identificar el grado de aceptación y de relacionamiento de la marca ciudad, con respecto a las variables de: Imagen positiva, relación con el entorno, visión territorial, impulso a la innovación y fomento de la competitividad.

Dichas variables se obtuvieron por medio de fuentes de información

secundaria, donde se estudiaron las posturas de diversos autores, los cuales han profundizado en la aplicabilidad del marketing compartiendo el enfoque territorial. Por otro lado, se hizo énfasis en el estudio de casos de investigaciones realizadas en torno a la construcción de modelos para la creación de marcas ciudad, analizando los factores que allí se tuvieron en cuenta.

De esta manera, con el fin de estructurar el modelo a proponer, se procede a realizar un análisis de variables por medio del sistema de ecuaciones estructurales (SEM) en el software estadístico IBM SPSS Amos 24 Graphics®, el cual, busca correlacionar variables observables definidas a partir de factores que poseen mayor influencia en el posicionamiento de diferentes marcas territoriales y algunas variables latentes propuestas en el desarrollo de este estudio; describiendo la Capacidad de Representación Territorial (CRT).

Por ende, este documento tiene la siguiente estructura: parte 1: fundamentos teóricos y casos de modelos de marca ciudad. Parte 2: creación del modelo de capacidad de representación territorial; parte 3: percepción de la marca Tunja Ciudad de Origen y conclusiones.

### **3. Marketing territorial: elementos teóricos y casos de modelos de marca ciudad**

Para abarcar esta unidad, es importante empezar conceptualizando el marketing, para luego relacionarlo con su aplicabilidad en los territorios; para esto, el marketing, definido como *“un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar,*

*ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”* (Kotler, 2012: 7), permite básicamente la óptima interacción de productos y servicios para la satisfacción de necesidades y deseos de manera estratégica. Por otro lado, McCarthy & Perreault (2001) aportan a estas definiciones, la aclaración de que el marketing no forma parte del proceso de producción, más bien este es quien la orienta para asegurarse de que los bienes y servicios adecuados sean producidos y lleguen a los consumidores indicados.

Esta disciplina ha venido incorporándose en diversos ámbitos como una herramienta estratégica para empresas, personas, sociedades, organizaciones, asociaciones; entre otros, aplicando diferentes metodologías cada vez más innovadoras y pensadas en la generación de relaciones fundamentadas en la confianza. Es así como, el marketing para las ciudades o regiones, según Kotler (2007) es aplicado al planeamiento de las ciudades desde 1930, concibiendo el territorio como una oportunidad de negocio, incentivando la atracción de inversiones extranjeras por medio de la divulgación de beneficios como atractivo comercial, actividades hasta ese momento muy arraigados al poder local. Es entonces, cuando en los años 70's en Estados Unidos surge la idea de promoción territorial, con las ciudades de New York y los Ángeles, creando sus propias identidades y promocionando una imagen de estas, que las lleva a ser ciudades reconocidas a nivel mundial (Ferraz, 2001:73).

Aspectos también mencionados por Torres, Gonzales & Manzano (2021) quienes manifiestan que dicha identidad territorial se alcanza mediante el estudio de la historia, cultura, economía, trayectoria, productos y potencialidades

de desarrollo; además de pensar en el diseño de constructos simbólicos que permitan atraer inversionistas, turistas y generar demandas específicas, todo lo anterior bajo el liderazgo de un ente gubernamental, que dinamice el aporte de la academia, los empresarios, los representantes de la cultura y de las tradiciones de la comunidad, entre otros.

Por otro lado, Benko (2000) expone que la ordenación del territorio es dada por las colectividades territoriales, esto hace que la planificación de las ciudades que buscan su desarrollo local se dé "desde abajo" más no netamente desde las administraciones del Estado. Por consiguiente, el término city marketing o marca ciudad, nace a partir de la necesidad de búsqueda de una identidad propia, que exalte las cualidades más representativas y los valores intrínsecos del territorio, así como también, el uso de tendencias que conecten con las personas, como las ciudades sostenibles y verdes, como lo indica Carrizo et al, (2023).

Este mismo término, Mea (2009: 2) señala que esta herramienta es el centro de un diseño de marca con valores y diferenciación, un plan estratégico como rediseño de la ciudad, implicando a la ciudadanía y un marco global que tiene en cuenta la competencia internacional y público externo. Según Kotler & Haider (1994) citado por García (2010), las ciudades cometían el error de promocionarse únicamente considerando el ejercicio de marketing como el diseño de una imagen y su comunicación, sin embargo, señalan que las regiones deben diseñarse para satisfacer las necesidades de sus mercados, incluyendo la creación de las disposiciones que suplan las expectativas de los visitantes e inversores; de esta manera, la ciudad va

en dirección al éxito.

Es así como, Precedo, Orosa, & Míguez (2010) citando a Kotler (1994) manifiestan que el marketing territorial es esencial en la planificación estratégica urbana, ya que guía la satisfacción de necesidades de los clientes, detecta oportunidades, evalúa capacidades y forma estrategias. Esta estructura se organiza, a través de la elaboración de un plan estratégico de marketing de la ciudad, que agrupa la visión a la gestión urbana, utilizando herramientas que permitan la toma de decisiones de manera asertiva (Anguiano & Pancorbo, 2008).

En términos similares, se han examinado casos específicos de modelos de representación de la marca de una ciudad, como lo plantea Plumed et al, (2017) destacando un análisis de variables que influyen en la aceptación de una estrategia de marketing territorial por parte de los residentes locales. Asimismo, desarrollan un modelo para identificar los factores que influyen en la percepción de utilidad que tienen los habitantes hacia la marca creada en su lugar de residencia y cómo esto afecta su actitud hacia la misma, este incorpora dos variables: el apego emocional de los residentes hacia su lugar y la congruencia entre la marca y el territorio. La interacción entre estas resulta en una tercera variable en el modelo, que es la utilidad percibida de la marca. En última instancia, esta variable determina la actitud de las personas hacia la marca territorial.

Según Plumed et al, (2017) si se relacionan congruencia y apego los resultados son variados. Para residentes con más apego por el territorio, la aceptación de la marca no depende tanto de la congruencia, es decir, perciben la utilidad de la marca

—y, por lo tanto, mejora su actitud hacia ella— de forma directa a través de dicho apego. Sin embargo, los residentes con menor apego al territorio necesitan percibir mayor congruencia entre marca y territorio para poder percibir su utilidad. Como puede observarse, esta propuesta aborda la temática de la marca territorial desde el punto de vista de los residentes (no turistas).

Por otra parte, el estudio de Herranz (2017) destaca que no existe un modelo integral de gestión de la marca ciudad y que los modelos de gestión de marca producto o corporativo pueden extrapolarse en su aplicación a las ciudades, pero no se puede determinar cuáles sean más propicios para este tipo de gestión.

Asimismo, Rojas & Segura, (2016) propusieron un modelo para interpretar el concepto de marketing territorial en este modelo, se consideraron variables relacionadas con actividades y planes de competitividad propuestos en la región, elementos relevantes de competitividad en Santander, funcionamiento de las cadenas productivas en el departamento, identificación de clústeres en la región (fortalezas, deficiencias, oportunidades y amenazas), percepción de políticas relacionadas con la regulación de un área metropolitana, enfoque de la región, identificación y percepción de proyectos para aumentar el desarrollo regional, y percepción del enfoque del marketing territorial para Santander.

En los últimos años, las alianzas entre las marcas de productos y las marcas de las ciudades han ganado un creciente protagonismo (Herdero y Chaves, 2015). Esto se ha evidenciado tanto en el lanzamiento de nuevos productos por parte de las empresas como en las estrategias de gestión urbana adoptadas por las ciudades,

indican que, en el actual contexto socioeconómico, donde las ciudades, al igual que las empresas y las instituciones públicas y privadas, son consideradas parte de un mercado globalizado, todas ellas buscan a través de sus marcas un elemento que las distinga y les brinde una ventaja competitiva.

#### **4. Creación del modelo de capacidad de representación territorial**

Para lograr el objetivo principal de esta investigación, que es desarrollar un modelo para identificar los factores clave en una marca ciudad que generen representatividad efectiva en su público objetivo, se aplica el Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM), el cual combina variables observables (medibles) y variables latentes (no observables) para fortalecer relaciones y estimar coeficientes estructurales que describan las interacciones como lo plantea Escobeto (2016).

Se Selecciona este modelo porque se requiere realizar un análisis exploratorio de factores, estimar parámetros, evaluar ajustes, redefinir el modelo y comprender los resultados. Las ecuaciones estructurales destacan al analizar relaciones entre subconjuntos de variables y permiten interacciones con diferentes grupos. El Modelo de Capacidad de Representación Territorial (CRT) explica el efecto de cada variable observada en otro conjunto de variables, detecta cambios y visualiza relaciones causales a través de símbolos.

El Sistema de Ecuaciones Estructurales (SEM) evalúa la relación entre la calidad del modelo y la cantidad de coeficientes estimados mediante medidas de ajuste de parsimonia, que



incluye el índice de ajuste comparativo (CFI), el índice normado de ajuste (NFI) y el índice no normalizado de ajuste (NNFI). Estos índices varían de 0 a 1, y se recomiendan valores iguales o superiores a 0.9 para un buen ajuste (Samperio, 2019: 95).

En esta investigación, se analiza

la marca “Tunja Ciudad de Origen”, creada en 2017 en Tunja, Boyacá. Se identificaron teóricamente los aspectos a estudiar en relación con la marca y se desarrolló un instrumento para recopilar información primaria, con cuatro variables latentes detalladas en la tabla 1.

**Tabla 1**  
**Abreviatura de cada una de las variables incluidas en el instrumento**

	tura	(Variables Observadas)
<b>Imagen Positiva</b>	<b>IN1</b>	Fomenta el amor y sentimiento de pertenencia por la ciudad.
	<b>IN2</b>	Refleja los valores materiales e inmateriales de la ciudad
	<b>IN3</b>	Es ética y responde a intereses comunes.
	<b>IN7</b>	Activa los sentidos y despierta sentimientos.
<b>Incidencia en el entorno</b>	<b>EX1</b>	Dinamización del turismo
	<b>EX3</b>	Promueve alianzas entre instituciones.
	<b>EX4</b>	Se articula con estrategias regionales y nacionales.
<b>Visión Territorial</b>	<b>GB1</b>	Guía el diseño de proyectos de desarrollo estratégico territorial.
	<b>GB2</b>	Orienta políticas públicas para la planeación del crecimiento urbano.
	<b>GB6</b>	Incentiva la oferta de nuevos productos y servicios en la ciudad.
<b>Variables latentes no definidas.</b>	<b>IN5</b>	Fomenta la Innovación.
	<b>EX6</b>	Promover la competitividad del territorio

Se desarrolló una encuesta validada por un grupo focal de 44 expertos en marketing para recopilar información. La población objetivo fue la ciudad de Tunja, que tiene 172,549 habitantes, según el DANE en 2019. Se determinó el tamaño de la muestra utilizando una fórmula para población finita con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 4.7%, lo que resultó en una muestra de 427 personas.

La encuesta se administró digitalmente y utilizó preguntas afirmativas para evaluar variables observables relacionadas con la percepción de la marca “Tunja Ciudad de Origen”. Las respuestas se calificaron

en una escala de Likert del 1 al 5, donde 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 5 significa “totalmente de acuerdo”. Se empleó el software estadístico IBM SPSS Amos 24 Graphics para validar el ajuste del Modelo de Capacidad de Representación Territorial (CRT) mediante ecuaciones estructurales (SEM).

La fiabilidad del instrumento se evaluó utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach, que obtuvo un resultado de 0.972 (Tabla 2), indicando una alta coherencia en las respuestas. Según Sarstedt et al, (2017:18), un valor superior a 0.7 es adecuado en la escala Alfa de Cronbach.

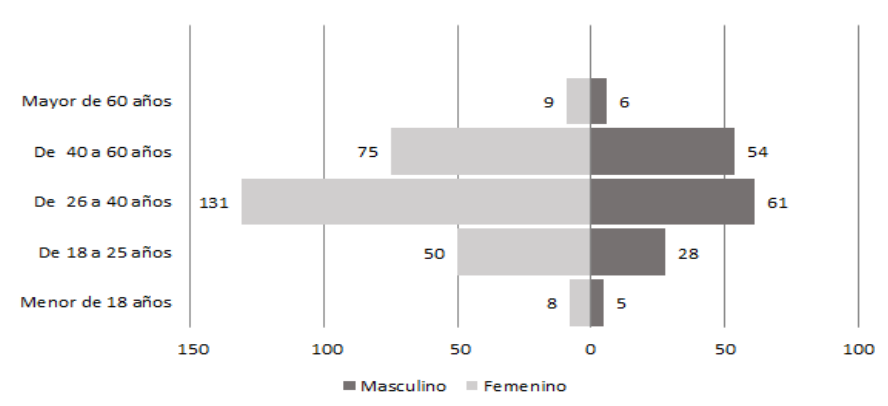
**Tabla 2**  
**Fiabilidad del cuestionario, Cálculo de Alfa de Cronbach**

Cantidad de Ítems	Alfa de Cronbach esperado	Alfa de Cronbach obtenido
427	≥ 0.7	0.972

El instrumento fue aplicado mediante formulario digital de Google Suite®; presentando una distribución muestral por género y edad así: el 64% son mujeres y el 36% hombres,

la concentración de encuestados más representativos por rango de edad se encuentra entre los 26 a 40 años con un 40%, seguido por 35% entre el rango de 40 a 60 años, según Gráfico 1.

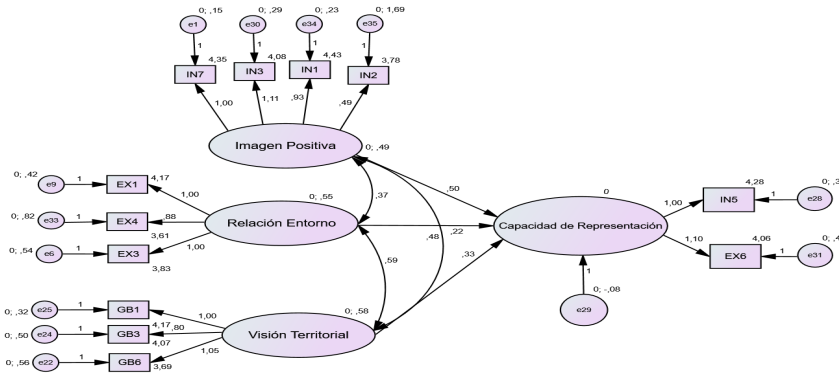
**Gráfico 1**  
**Distribución por edad y género**



El cuestionario comienza con una pregunta para verificar si los ciudadanos conocen la marca “Tunja Ciudad de Origen”, y el 71.66% respondió afirmativamente. Luego, se procedió a un estudio muestral aleatorio con 306 ciudadanos basado en este

conocimiento. Después de recopilar datos, se utilizaron el software IBM SPSS Amos 24 Graphics® para agrupar datos y calcular correlaciones entre variables observadas y definir las variables latentes, dando lugar al modelo CRT de la siguiente manera (Diagrama 1):

### Diagrama 1 Modelo Capacidad de representación territorial



Fuente: elaboración propia con base de datos software IBM SPSS Amos 24 Graphics®.

Por otro lado, en la tabla 3, se evidencian los índices de ajustes esperados para el modelo de ecuaciones

estructurales frente a los índices obtenidos para el análisis factorial confirmado del modelo CRT.

**Tabla 3**  
**Índices de ajuste esperados y obtenidos para un SEM**

Índice de ajuste	Esperado	Obtenido
Chi-Cuadrado X <sup>2</sup>	> 5	127.88
Discrepancia entre X <sup>2</sup> y grados de Libertad; (CMID/DF)	< 3	1.91
Error cuadrático media de aproximación (RMSEA)	< 0.08	0.08
Índice de ajuste comparativo (CFI)	0.90 -1	0.96
Índice de ajuste normalizado (NFI)	0.90 -1	0.93
Índice no normalizado de ajuste (NNFI o TLI)	0.90 -1	0.95

Fuente: elaboración propia con base de datos software IBM SPSS Amos 24 Graphics®.

Por consiguiente, se puede afirmar que el modelo CRT presenta un ajuste adecuado, posee un gran tamaño muestral y una varianza baja de las variables tanto observables como latentes.

Según Cerda & Villarroel (2007: 415), el índice de chi-cuadrado se considera adecuado si su valor está por debajo de 5, pero en este caso, el resultado es 127.88, lo cual se debe a la gran cantidad de datos utilizados y

lo hace sobrestimado. Por lo tanto, se presta más atención a otros índices de ajuste. El grado de discrepancia (CMID/DF) debe ser menor a 3, mientras que el error de aproximación cuadrático medio (RMSEA) no debe superar 0.08 para indicar un ajuste aceptable del modelo a la realidad (Hair et al, 2017: 205).

En el modelo, la variable latente principal es la "imagen positiva", compuesta por variables observadas

como la “proyección ética y responsable de los intereses comunes” de los grupos de interés del territorio y las “sensaciones emocionales” generadas por la marca. Esto muestra una fuerte conexión entre

la comunidad y su identidad. Luego se mencionan el “sentido de pertenencia” y la “representación de valores materiales e inmateriales del territorio”, como se detalla en la Tabla 4.

**Tabla 4**  
**Carga factorial y Var. Error**  
**Principio del formulario**

Variable latente	Variable observada (Abreviatura)	Carga Factorial	Var. Error
Imagen Positiva	IN3	1.11	0.29
	IN7	1.00	0.15
	IN1	0.93	0.23
	IN2	0.49	1.69
<b>Total, variable</b>		<b><u>3.53</u></b>	
Relación con el entorno	EX1	1.00	0.42
	EX3	1.00	0.54
	EX4	0.88	0.82
<b>Total, variable</b>		<b><u>2.88</u></b>	
Visión Territorial	GB6	1.05	0.56
	GB1	1.00	0.32
	GB3	0.80	0.50
<b>Total, variable</b>		<b><u>2.85</u></b>	
Promueve a la Innovación	IN5	1.00	0.3
Fomenta la competitividad	EX6	1.10	0.4
<b>Total</b>		<b>11.26</b>	<b>6.22</b>

Fuente: elaboración propia con base de datos software IBM SPSS Amos 24 Graphics®.

En el modelo de Capacidad de Representación Territorial (CRT), hay tres variables latentes principales: “Imagen positiva,” que se forma a través de la proyección ética y las emociones generadas por la marca; “Relación con el entorno,” influenciada por el impulso al turismo, alianzas institucionales y la articulación con estrategias de promoción; y “Visión territorial,” que orienta la oferta de productos y servicios en función de un concepto sólido.

El modelo también incorpora dos variables transversales independientes:

“Fomento a la Competitividad,” que busca mejorar la calidad de vida y la imagen de la ciudad, e “Innovación,” que se refiere a la capacidad de adaptación y creación para aumentar el atractivo del territorio.

## 5. Percepción de la marca Tunja ciudad de origen basándose en el modelo CRT

Después de establecer la estructura del modelo CRT, la investigación analiza la percepción de la marca “Tunja Ciudad

de Origen” utilizando cada una de sus variables. El objetivo es determinar su capacidad de representación territorial. Se examinan las variables observables que tienen la mayor influencia según el modelo CRT.

En primer lugar, la “imagen positiva” se refleja en cuatro variables. El 76% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la marca es ética y responde a los intereses generales; el 82% siente que la marca activa los sentidos y genera sentimientos positivos; el 90.2% cree que la marca genera amor y sentido de pertenencia por la ciudad; y el 72.5% opina que la marca representa los valores de la ciudad de Tunja, tanto materiales como inmateriales.

Luego, examinando la capacidad de la marca para “relacionarse con el entorno,” se observan tres variables. El 76% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la marca impulsa el turismo; el 68% percibe alianzas entre instituciones en el territorio; y el 59% nota una relación entre la marca de la ciudad y las marcas departamentales “Boyacá es para vivirla” y “CO”.

En cuanto a la “visión territorial” conformada por las 3 variables, se tiene que el 59% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la marca orienta la oferta de productos y servicios en la ciudad. El 79% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la marca podría orientar el diseño de los proyectos de desarrollo estratégico que necesita la ciudad, y el 78% con que la transformación urbana se debe desarrollar bajo el concepto de Tunja, ciudad de origen.

El modelo CRT incluye dos variables observadas, transversales e

independientes, para el caso de estudio, el 75,8% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la marca fomenta la competitividad de la ciudad y el 84% con que la marca es innovadora y motiva el desarrollo científico, tecnológico, la creación de nuevos productos entre otros.

De esta manera, los resultados muestran que la “imagen positiva” de una marca es la variable con mayor capacidad de representación del territorio, descrita por el fiel reflejo de las cualidades propias, el fomento a la competitividad de la ciudad, el despertar sentimientos de amor, impulso al turismo y el favorecimiento la consolidación de alianzas entre instituciones en el territorio.

Las variables clave, fomento a la competitividad e innovación. El concepto de marca orienta políticas gubernamentales y la creación de productos y servicios, colaborando en estrategias de promoción que influyen en la Capacidad de Representación Territorial (CRT) incluyen identidad, imagen positiva, impulso al turismo, alianzas institucionales, estrategias económicas, sentido de pertenencia junto con el departamento y la nación.

En el caso de “Tunja Ciudad de Origen,” los sentimientos positivos impulsan su imagen positiva, seguidos por la innovación y la creación de productos con identidad territorial. Se identifica una oportunidad en esta área.

El modelo propuesto permite evaluar la CRT en ciudades intermedias con menos de 250,000 habitantes y una economía centrada en servicios. Puede servir como base para futuras investigaciones en ciudades similares y expandirse a territorios más grandes y diversas economías.

## 6. Conclusiones

La metodología del Modelo de Sistema de Ecuaciones (SEM) implementada con IBM SPSS Amos facilitó la creación de un modelo de branding eficiente, considerando factores clave para desarrollar una marca ciudad con capacidad de representación, utilizando “Tunja Ciudad de Origen” como caso de estudio.

Una marca ciudad adecuada, alineada con los valores y la identidad de la ciudad, es esencial para la competitividad y el reconocimiento en diferentes contextos geográficos. La construcción de una marca ciudad requiere la colaboración de diversos actores, como empresarios, instituciones, habitantes, turistas e inversionistas.

Una vez establecida, una marca ciudad se convierte en un activo intangible que impulsa el desarrollo en varios sectores económicos, atrayendo inversión y turismo. Esta marca se compone de dos factores: identidad (nombre y composición gráfica y verbal) e imagen (percepción pública), construida mediante estrategias de comunicación específicas para diferentes audiencias.

Es esencial que un territorio evalúe constantemente la percepción de su marca, ya que los públicos objetivos cambian cada 3 a 5 años. Esto implica un estudio continuo de la ciudad para identificar y fortalecer sus ventajas competitivas reconocidas por el público en comparación con otras ciudades.

## Referencias bibliográficas

Alvarez, D. M., & Dicovski, L. M. (2022). Modelos de ecuaciones estructurales (SEM) y su aplicación en la educación. *Revista Ciencia y Tecnología El Higo*, 12(1), 28–

41. <https://doi.org/10.5377/elhigo.v12i1.14524>

Anguiano A. R., y Pancorbo S. C. (2008). El marketing urbano como herramienta de apoyo a la gestión del turismo de ciudad, estudio de un caso; el patrimonio industrial. *ACE: architecture, city and environment*, (6), <https://www.raco.cat/index.php/ACE/article/view/83562>

Anholt, S (2016). *Places Identity, Image and Reputation*. Palgrave Macmillan London.

Baker, B. (2021). *Destination Branding for Small Cities*. Creative Leap Books

Benko, G. (2000). Estrategias de comunicación y marketing urbano. *EURE. Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales*, 26(79). <https://doi.org/10.4067/s0250-71612000007900004>

Benko, G. (2000). Estrategias de comunicación y marketing urbano. *EURE. Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales*, 26(79). <https://doi.org/10.4067/s0250-71612000007900004>

Boisier, S., (2006). La imperiosa necesidad de ser diferente en la globalización: el mercadeo territorial. La experiencia de las regiones chilenas. *Territorios*, (15), 71-85. <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=35711624005>

Carrillo, L. (2019). Gestión de la marca Ciudad de México (CDMX) y su impacto económico. *Questiones publicitarias*, 2(24), 77-85, <https://raco.cat/index.php/questionespublicitarias/article/view/359384>

Carrizo, A., Rêga, C., Fernandes, M., Arêde, R., & Teixeira, V. (2023).

- Sustainable and Green City Brand. An Exploratory Review. *Cuadernos de Gestión*, 23(1), 23-35. <https://doi.org/10.5295/cdg.221715ac>
- Carrizo, A., Rêga, C., Fernandes, M., Rodrigues, R. A., & Teixeira, V. (2023). Marca Ciudad Sostenible y Verde. Una revisión exploratoria. *Cuadernos De Gestión*, 23(1), 23–35. <https://doi.org/10.5295/cdg.221715ac>
- Castillo-Villar, F. R. (2016). Alcances y límites de la marca ciudad en la gestión de la imagen de la ciudad. *Revista Venezolana De Gerencia*, 21(73). <https://doi.org/10.37960/revista.v21i73.21062>
- Cerda L, J., & Villarroel del P, L. (2007). Interpretación del test de Chi-cuadrado ( $X^2$ ) en investigación pediátrica. *Revista Chilena de Pediatría*, 78(4). <https://doi.org/10.4067/s0370-41062007000400010>
- Cerda L, J., & Villarroel del P, L. (2007). Interpretación del test de Chi-cuadrado ( $X^2$ ) en investigación pediátrica. *Revista Chilena de Pediatría*, 78(4). <https://doi.org/10.4067/s0370-41062007000400010>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE (2019). La Información del DANE En la toma de decisiones de las ciudades capitales. <https://cutt.ly/kCNfcUn>
- Dinnie, K. (2011) *City Branding: Theory and Cases*. Editorial Matter. United Kingdom.
- Escobedo, M. T., Hernández, J. A., Estebané, V., & Martínez, G. (2016). Modelos de ecuaciones estructurales: Características, fases, construcción, aplicación y resultados. *Ciencia & Trabajo: C&T*, 18(55), 16–22. <https://doi.org/10.4067/s0718-24492016000100004>
- Ferraz, C., Macia, C., Garcia, Y., y Garcia, P. (2001). El territorio como mercancía. Fundamentos teóricos y metodológicos del marketing territorial. *RDE - revista de desenvolvimiento económico*, 3(5), 68- 79. <https://revistas.unifacs.br/index.php/rde/article/view/618>
- Fuentes, S. I. (2021). Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país. *Signo Y Pensamiento*, 26(51), 80–97. <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/4596> (Original work published 15 de septiembre de 2007)
- Gallo, A., & Suárez, M. (2021), La cultura digital como estrategia para construir una marca ciudad. *Universidad Libre*. <https://hdl.handle.net/10901/22268>
- García, J. S. (2010). Marketing para ciudades: las ciudades también se venden, las ciudades también son productos. *Localización: Pensar la publicidad: revista internacional de investigaciones publicitarias*, 4(1), 211-226.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer International Publishing.
- Herederó, O. y Chaves, M.-Á. (2015). Las asociaciones “marca producto” y “marca ciudad” como estrategia de “city branding”. Una aproximación a los casos de Nueva York, París y Londres. *Área Abierta*, 15(2), 63-76. [https://doi.org/10.5209/rev\\_ARAB.2015.v15.n2.47857](https://doi.org/10.5209/rev_ARAB.2015.v15.n2.47857)
- Herranz, M. (2017). *Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades*. [Universidad Complutense de Madrid]. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/41689/1/T38556.pdf>

- Kaefer, F. (2021). Bill baker on destination branding for small cities and regions. En *An Insider's Guide to Place Branding* (pp. 77–79). Springer International Publishing.
- Kolotouchkina, O. (2016). Marca ciudad, un activo estratégico en la gestión de la imagen urbana. Propuesta de un modelo estratégico de creación de marca ciudad. *Doxa Comunicación. Revista interdisciplinaria de estudios de comunicación y ciencias sociales*, (18), 207. <https://revistascientificas.uspceu.com/doxacomunicacion/article/view/977>
- Kotler, P. & Armstrong, G (2012). *Marketing*. (14 ed.) Pearson Educación.
- Kotler, P. y Lane Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. (ed. 12da). Pearson Educación.
- Kotler, P., Camara, D., & Grande, I. (1994). *Dirección de Marketing*. PrenticeHall.
- Kotler, P., Haider, D. H. y Rein, I. (1993). *Marketing Places – Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities*. States and Nations, Nueva York, Free Press.
- Maussan, L. (2017). *Manual de Marca Tunja Ciudad de Origen*. Tunja: Alcaldía Mayor de Tunja.
- Mccarthy, J. E., & Perreault, W. (2021). *Marketing un enfoque global*. (ed. 13). MacGraw-Hill.
- Mea, G. D. (2009). ¿Qué es el citymarketing? <https://3vectores.com/que-es-el-citymarketing/>
- Morales, A., & Cabrera, V. (2016). Imagen e identidad, unidad clave en el logro de la marca ciudad. *Legado De Arquitectura Y Diseño*, 11(20), 23-34. <https://legadodearquitecturaydiseno.uaemex.mx/article/view/4758>
- Ospina, A. L., & Galán, C. (2016). Construcción de marca territorio mediante el diseño de experiencias de marca. *Nexus. Revista Especializada En Artes, Comunicación, Diseño Y Arquitectura*, (20), 268–283. <https://doi.org/10.25100/nc.v0i20.1844>
- Plumed, M., Casaló, L. V., & Elboj, C. (2017). Análisis de las variables influyentes en la aceptación de una estrategia de branding territorial por parte de la población local El caso de Zaragoza (España). *Gestión y Política Pública*, 26(2), 381–415. <https://doi.org/10.29265/gypp.v26i2.338>
- Precedo, A., Orosa, J. J., & Míguez, A. (2010). Marketing de ciudades y producto ciudad: una propuesta metodológica. *Urban Public Economics Review*, (12), 13-39.
- Rojas, L. A., & Segura, A. (2016). Diseño de un modelo que interpreta el concepto de marketing territorial aplicado al departamento de Santander y su área metropolitana. *Revista GEON*, 3(2), 33–41. <https://doi.org/10.22579/23463910.59>
- Samperio, V. M. (2019). Structural equations in educational models: Characteristics and phases in their construction. *Apertura*, 11(1), 90–103. <https://doi.org/10.32870/ap.v11n1.1402>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. En C. Homburg, M. Klarmann, & A. Vomberg (Eds.), *Handbook of Market Research* (pp. 1-40). [https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8\\_15-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1)
- Torres, M., González, Y., y Manzano, O. (2021). Elementos metodológicos para diseñar una marca ciudad con el uso de metodología fundamentada. *Cuadernos de Gestión*, 21(1), 125-134. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746419>