

# PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING TERRITORIAL

---

MUNICIPIO DE SABANETA -  
ANTIOQUIA

CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y PROSPECTIVA

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

MEDELLIN

2015

Con el apoyo de



Secretaría de  
Planeación y Desarrollo Territorial

**Sabaneta**  
con **S**entido  
Social

## CONTENIDO

CONTENIDO .....	2
LISTA DE ILUSTRACIONES.....	5
LISTA DE TABLAS .....	6
LISTA DE GRÁFICOS .....	7
PARTE I.....	8
INTRODUCCIÓN .....	8
1. ANTECEDENTES .....	10
2. JUSTIFICACIÓN .....	12
3. OBJETIVOS .....	16
<b>3.1 OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>16</b>
<b>3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>16</b>
PARTE II .....	17
4. MARCO METODOLÓGICO.....	17
<b>4. 1 FASE I: CONTEXTUALIZACIÓN.....</b>	<b>18</b>
<b>4. 2 FASE II: PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....</b>	<b>19</b>
<b>4. 3 FASE III: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA .....</b>	<b>24</b>
<b>4.4 FASE IV: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN .....</b>	<b>25</b>
PARTE III.....	26
5. RECOPIACIÓN, PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN .....	26
<b>5.1 Revisión y análisis de fuentes secundarias.....</b>	<b>26</b>
<b>5.2 Entrevistas .....</b>	<b>26</b>

<b>5.3 Grupos focales .....</b>	<b>30</b>
<b>5.4 Investigación de Mercados .....</b>	<b>32</b>
<b>5.5 Mapeo de Actores.....</b>	<b>60</b>
<b>5.6 Análisis estratégico del sistema de generación de valor territorial .....</b>	<b>66</b>
5.6.1 Dimensión sociocultural y demográfica.....	67
5.6.2 Dimensión económica:.....	70
5.6.3 Dimensión política y administrativa: .....	74
5.6.4 Dimensión tecnológica:.....	77
5.6.5 Dimensión ambiental: .....	79
5.6.6 Dimensión Educativa: .....	81
5.6.7 Dimensión jurídico normativa:.....	83
5.6.8 Dimensión físico espacial: .....	84
<b>PARTE IV .....</b>	<b>87</b>
<b>6. ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....</b>	<b>87</b>
<b>6.1 Estructura de mercado .....</b>	<b>90</b>
<b>6.2 Mapa de Atractivos.....</b>	<b>92</b>
6.2.1 Atractivos Ambientales .....	92
6.2.2 Atractivos Culturales/Religiosos:.....	93
6.2.3 Identidad:.....	94
6.2.4 Personas:.....	96
6.2.5 Infraestructura .....	97
<b>6.3 Análisis de los competidores .....</b>	<b>98</b>
<b>PARTE V .....</b>	<b>107</b>
<b>7. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....</b>	<b>107</b>
<b>7.1 Definición del Problema de Marketing.....</b>	<b>107</b>
<b>7.2 Objetivos de mercado:.....</b>	<b>107</b>
<b>7.3 Cadena de valor Plan estratégico de Marketing Territorial.....</b>	<b>107</b>
<b>7. 4 Macro-estrategias.....</b>	<b>108</b>
7.4.1 Generación de Identidad.....	108
7.4.2. Movilización Social.....	115
7.4.3 Atracción de Capital.....	117



8. INDICADORES .....	120
PARTE VI.....	121
9. FASE IV: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN .....	121
<b>9.1 Documento orientador construcción marca territorial .....</b>	<b>121</b>
PARTE VII .....	134
BIBLIOGRAFÍA .....	134

## LISTA DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1: Diseño metodológico.....</i>	17
<i>Ilustración 2: Sistema de generación de valor territorial .....</i>	22
<i>Ilustración 3: Análisis estratégico .....</i>	23
<i>Ilustración 4: Matriz importancia/Incidencia de Actores .....</i>	62
<i>Ilustración 5: Mapeo de actores PEMT.....</i>	63
<i>Ilustración 6: Sistema de generación de valor territorial .....</i>	66
<i>Ilustración 7: Sistema de generación de valor territorial .....</i>	66
<i>Ilustración 8: Cadena de valor Plan estratégico de Marketing Territorial .....</i>	108
<i>Ilustración 9: Construcción de marca .....</i>	121

## LISTA DE TABLAS

Tabla 2: <i>Entrevistas de validación</i> .....	27
Tabla 3: Estimativo poblacional del municipio de Sabaneta .....	35
Tabla 4: Ficha técnica .....	36
Tabla 5: Cuestionario .....	37
Tabla 6: Distribución estratos socioeconómicos municipio de Sabaneta .....	39
Tabla 7: <i>Caracterización de actores</i> .....	65
Tabla 8: Matriz inicial DOFA.....	87
Tabla 9: <i>Análisis DOFA</i> .....	89
Tabla 10: <i>Factores claves de éxito</i> .....	90
Tabla 14: <i>Incluir el PEMT en el PDL 2.016 -2020</i> .....	112
Tabla 14: <i>Re significación de espacios públicos, privados y sitios de esparcimiento</i> .....	112
Tabla 15: <i>Campaña de reconocimiento e integración de los habitantes de Sabaneta</i> .....	113
Tabla 16: <i>Creación de agenda de ciudad</i> .....	115
Tabla 18: <i>Difusión de las acciones enmarcadas en el PBOT</i> .....	117
Tabla 19: <i>Foro como espacio de reconocimiento y concertación de las apuestas estratégicas del territorio</i> .....	117
Tabla 21: <i>Estructura comercial y de marketing para el territorio</i> .....	119
Tabla 22: <i>Tablero de indicadores</i> .....	120

## LISTA DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1: Distribución por género</i> .....	38
<i>Gráfico 2: Distribución por rango de edad</i> .....	39
<i>Gráfico 3: Distribución por estrato económico</i> .....	40
<i>Gráfico 4: Distribución por tipo de habitante</i> .....	41
<i>Gráfico 5: Percepción</i> .....	41
<i>Gráfico 6: Percepción según tipo de habitante</i> .....	42
<i>Gráfico 7: Percepción por género y estrato socioeconómico</i> .....	43
<i>Gráfico 8: Percepción por rango de edad</i> .....	43
<i>Gráfico 9: Principales percepciones de Sabaneta como "buen vividero"(1)</i> .....	44
<i>Gráfico 10: Principales percepciones de Sabaneta como "buen vividero" (2)</i> .....	45
<i>Gráfico 11: Percepción según género</i> .....	47
<i>Gráfico 12: Percepción residente nuevo</i> .....	48
<i>Gráfico 13: Percepción residente tradicional</i> .....	48
<i>Gráfico 14: Percepción por estrato económico</i> .....	48
<i>Gráfico 15: Percepción por rangos de edad</i> .....	49
<i>Gráfico 16: Principales amenazas (1)</i> .....	50
<i>Gráfico 17: Principales amenazas (2)</i> .....	51
<i>Gráfico 18: Principales amenazas según rango de edad</i> .....	51
<i>Gráfico 19: Principal amenaza según tipo de habitante</i> .....	52
<i>Gráfico 20: Principales razones para escoger a sabaneta como municipio de residencia</i> .....	53
<i>Gráfico 21: Principales razones para escoger a Sabaneta como municipio de residencia según género</i> .....	54
<i>Gráfico 22: Principales razones para escoger a Sabaneta como municipio de residencia según rango de edad</i> .....	54
<i>Gráfico 23: Que espera el habitante tradicional</i> .....	55
<i>Gráfico 24: Que hacer para que sabaneta sea un buen vividero</i> .....	56
<i>Gráfico 25: Que hacer para que sabaneta sea un buen vividero según rangos de edad</i> .....	57
<i>Gráfico 26: Que hacer para que sabaneta sea un buen vividero según estrato económico</i> .....	58

## PARTE I

### INTRODUCCIÓN

La implementación de un *Plan Estratégico de Marketing Territorial* en un municipio, responde a la necesidad de potenciar y aprovechar las características actuales de un territorio y facilitar su promoción, abriendo así puertas de inversión y desarrollo que mejoren la calidad de vida de sus habitantes. En el caso particular del municipio de Sabaneta, y teniendo en cuenta las dinámicas de transformación de los últimos años, la implementación del Plan Estratégico de Marketing Territorial de Sabaneta PEMT, funciona como herramienta de apalancamiento para las estrategias de desarrollo local.

Se pretende fortalecer el territorio, desde su imagen y potenciar a través de la generación de identidad, movilización social y atracción capital, la consolidación de la localidad en el imaginario colectivo de sus habitantes, proporcionando distinción y reconocimiento, interna y externamente.

La formulación del PEMT, incluye entre sus actividades: investigación documental, entrevistas, grupos focales, investigación de mercado y mapeo de actores, entre otras, que sirven de insumo a la formulación de estrategias pertinentes para el municipio en el marco como elementos fundamentales para el posicionamiento. Propuestas de comunicación estratégica, con miras a la generación de identidad, campañas de participación ciudadana, potenciación de los atractivos del territorio, estrategias de promoción comercial y la re significación de los espacios, son algunas de las estrategias propuestas de cara a conseguir los objetivos de mercado establecidos en el PEMT, percepción, reconocimiento y atracción de capital.

Encontrar este enfoque es posible gracias a un análisis estratégico del sistema de valor territorial, que comprende las dimensiones, socio cultural y demográfica, económica, política y administrativa, tecnológica, ambiental, educativa, jurídico normativa y físico espacial del municipio de Sabaneta.



En la actualidad es necesario que los territorios sean integrales para responder a las necesidades de los habitantes y turistas. El *Plan de Marketing Territorial* contribuye a que un territorio desarrolle todas sus potencialidades para ser competitivo con relación a las demás regiones, en este sentido se torna imprescindible para el desarrollo del Municipio, pues solo a través de la investigación de las características actuales de una localidad se pueden desarrollar estrategias claras y precisas, que respondan a los requerimientos actuales del territorio.

Desde este análisis Sabaneta hoy se consolida como "Buen Vividero" y se aproxima a la definición de "ciudades lentas" por su ambiente tranquilo, seguro y equilibrado.

## 1. ANTECEDENTES

En el ámbito del desarrollo local, los territorios requieren un planteamiento estratégico que genere conexiones entre sus atractivos y sus grupos de interés, es aquí donde se incorpora el marketing como herramienta clave, un concepto principalmente empresarial aplicado en este caso a los territorios, a través de un *Plan Estratégico de Marketing Territorial - PEMT*, que sirve como herramienta para potenciar estas conexiones, basado en las realidades particulares de cada territorio.

La implementación de un PEMT busca generar identidad, movilización social y generación de opinión pública favorable en habitantes y turistas de un territorio, a través de estrategias que fortalecen los canales de comunicación y el reconocimiento interno y externo del mismo, reafirmando su calidad de vida.

Para el desglose de este concepto, es importante tener en cuenta que el marketing ha evolucionado conforme a las transformaciones del ser humano y del mercado. Inicialmente los estudios de mercadeo estaban enfocados sólo a los productos y dejaban de lado la parte más importante de toda transacción comercial, el consumidor. A medida que los teóricos indagaron en el tema, descubrieron la importancia de humanizar los procesos comerciales centrándose en las necesidades, aspiraciones y deseos de las personas que adquieren los productos o servicios; lo anterior llevó a que el concepto de marketing se revolucionara y adaptara unas características más incluyentes en las que las gestiones comerciales tuvieran en cuenta y aportaran un beneficio a todas las partes involucradas, como la ilustrada por Roberto Dvoskin en su libro *Fundamentos de Marketing: teoría y experiencia: El Marketing es un proceso de planificación y ejecución,*

*inmerso en un marco social determinado, orientado a la satisfacción de las necesidades y deseos del individuo y de las organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de bienes o servicios generadores de utilidades. (Dvoskin, 2004).*

Al incluir al individuo como eje central de los procesos comerciales, el marketing detecta las necesidades reales de los clientes y diseña estrategias que llevan a la fidelización y posicionamiento de un producto, servicio, marca o concepto en la vida de los usuarios. Este proceso evolutivo del marketing ha permitido también la creación de innumerables adaptaciones de dicha disciplina a diferentes contextos como lo son: el marketing relacional, directo, holístico, internacional, político, y específicamente el marketing territorial, al que hace referencia Antonio López Espínola, autor que ha profundizado en esta rama del marketing, y del cual se toman definición de marketing territorial que orientan la construcción del presente plan:

*“Plan encaminado a diseñar acciones para la promoción económica de un territorio y que tienen gran relevancia como parte importante de la elaboración de una estrategia de desarrollo local en un municipio o comarca. En ésta estrategia de desarrollo local, junto al desarrollo económico y la promoción territorial, debe explicitarse las líneas que lleven a conseguir un aumento de la calidad de vida, la protección del medio ambiente y la difusión cultural”.* (Espínola, 2003).

## 2. JUSTIFICACIÓN

La elaboración de un Plan Estratégico de Marketing Territorial para Sabaneta responde a la necesidad de ofrecer al Municipio una alternativa que contribuye a fortalecer el Plan de Desarrollo.

Teniendo en cuenta que por el fenómeno de la descentralización los municipios o localidades ahora tienen la facultad de ser ellos mismos quienes generen sus propuestas de desarrollo económico, el Plan Estratégico de Marketing territorial complementa estos proyectos brindándoles estrategias que aportan mejorías respecto al crecimiento de la economía social.

En el caso particular de Sabaneta, es preciso decir que es un municipio relativamente joven. Fue fundado como corregimiento de Envigado en el año 1903 y hasta 1964, año en el que el Padre Ramón Arcila en compañía de la sociedad de mejoras públicas crea la Junta Pro municipio, con el fin de cumplir con todos los requerimientos exigidos para que la localidad alcanzara el estatus de municipio. En el año 1967 y después de validar todos los requisitos, la Asamblea Departamental de Antioquia, dicta la sentencia n°7 en la que se erige a Sabaneta como municipio. Lo anterior hace que la localidad se haya ido construyendo sobre la marcha, enfrentando a su vez los retos que presenta la creciente globalización y creando en la actualidad un fuerte contraste entre los pobladores tradicionales y los recientes habitantes del territorio, generando una dinámica de transformación no solo de la población sino también de los lineamientos de acción del Municipio.

Uno de los principales retos que enfrenta el municipio es la identificación de las necesidades de sus pobladores, teniendo en cuenta a los habitantes tradicionales, sin perder de vista la nueva

población y enfocándose en transformaciones que beneficien el incremento en la calidad de vida. Para esto es necesario tener en cuenta los elementos de identidad, fidelización y movilización social, que benefician la imagen de Sabaneta dentro y fuera del territorio.

En la actualidad, el territorio pasa por un proceso de gentrificación en el que la población originaria es desplazada por nuevos habitantes de un mayor poder adquisitivo, más específicamente un crecimiento considerable en los estratos 3 y 4 lo que hace que deban replantearse las líneas estratégicas del municipio de acuerdo a las dinámicas sociales de estos nuevos pobladores y en este punto el Plan Estratégico de Marketing Territorial, funciona como herramienta para potenciar las nuevas estrategias.

El municipio de Sabaneta cuenta con un Plan de desarrollo vigente en el que sobresale el eslogan “Sabaneta una construcción social” frase que condensa sus lineamientos. El PDL está estructurado por bloques de intervención que abarcan en gran medida las necesidades actuales del municipio, estos bloques son:

- Base social incluyente
- Sostenibilidad ambiental
- Gestión y administración eficiente
- Infraestructura y progreso
- Competitividad y empleo

En el marco de lo anterior es necesaria la promoción de las estrategias de crecimiento dentro del municipio para generar un sentido de identidad en sus habitantes, aportando además a que ésta identificación pueda trascender las fronteras del territorio y se transforme en un mecanismo de atracción de capital para la inversión económica y social.

En miras a este proceso de promoción y sustentados en los resultados obtenidos en diferentes ciudades latinoamericanas, el Plan Estratégico de Marketing Territorial debe cumplir cuatro funciones fundamentales:

- Lograr una combinación óptima de las características y los servicios del municipio, desde el punto de vista de los residentes, visitantes e inversores.
- Articular una oferta de incentivos que aumente el atractivo del municipio para los actuales y futuros usuarios de sus servicios.
- Asegurar un rápido y eficiente acceso del municipio a los mercados de su interés, como son los regionales, nacionales e internacionales.
- Transmitir y posicionar entre el público la imagen y las ventajas comparativas del municipio.

De acuerdo a lo anterior, el Plan Estratégico de Marketing Territorial se centra en fortalecer las características actuales del territorio, por medio de estrategias encaminadas a la fidelización de los habitantes, visitantes y turistas, a la oferta de productos y servicios que les ofrece el municipio. Adicional a lo anterior, proporciona una ventaja competitiva con relación a las demás regiones, factor que contribuye al crecimiento económico.

Según Antonio López Espínola *“el ciclo del PEMT se basa en tres pilares fundamentales: promoción del territorio, atracción de capital al territorio y mejoras en la calidad de vida”*. Sustentados en esto, el Plan Estratégico de Marketing Territorial para el municipio de Sabaneta tiene como finalidad el posicionamiento del municipio dentro y fuera de su territorio, por sus condiciones diferenciales que permitirán potenciar la identidad de sus habitantes, movilizarlos a la consecución de objetivos comunes y lograr así un territorio más atractivo para la inversión de

capitales públicos y privados a través de estrategias que vinculen sus planes estratégicos con las necesidades específicas de sus habitantes.

Fuentes: (Sabaneta M. d., Plan de Desarrollo Local 2.012 - 2.016, 2012) (Sabaneta M. d., [www.sabaneta.gov.co](http://www.sabaneta.gov.co))

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1 OBJETIVO GENERAL

Formular el Plan Estratégico de Marketing Territorial-PEMT, para el Municipio de Sabaneta, a través de un ejercicio participativo de construcción con actores locales promotores del desarrollo, que defina una ruta para el posicionamiento del territorio como modelo de ciudad para el buen vivir de sus ciudadanos.

#### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Sensibilizar y contextualizar a los actores claves del territorio sobre el marketing territorial como estrategia de desarrollo local.
- Caracterizar los elementos socio económicos, socio políticos y socio espaciales del entorno externo e interno de la localidad, que configuran el Plan de Marketing de ciudad.
- Diseñar las acciones estratégicas que promuevan el desarrollo turístico y económico municipal, el modelo de gestión y el sistema de evaluación y monitoreo.



## PARTE II

### 4. MARCO METODOLÓGICO

La construcción del PEMT se realizó en cuatro fases, compuestas por una serie de actividades secuenciales que permitieron obtener la información necesaria para la realización del diagnóstico competitivo del territorio, la formulación de estrategias y la identificación de elementos claves que servirán posteriormente para la construcción de marca como elemento fundamental en la identidad territorial.

El proceso de intervención realizado en la construcción del Plan Estratégico de Marketing territorial-PEMT, se presenta en la Figura 1, la cual se detalla a continuación:

Ver Diseño Metodológico

*Ilustración 1: Diseño metodológico*



*Fuente: Elaboración Propia ESUMER 2.015*

#### **4.1 FASE I: CONTEXTUALIZACIÓN**

La Fase I tiene como objetivo principal poner en contexto de marketing la realidad actual del territorio; para lograr este propósito se realizaron diferentes actividades apoyadas en instrumentos de recopilación y análisis de información diseñados para tal fin:

Revisión documental: Se procesaron diferentes fuentes escritas con la finalidad de aclarar el panorama y la orientación estratégica del municipio; de manera simultánea se dio la revisión de los procesos de la Dirección de Comunicaciones y los planes tanto estratégicos como operativos, al igual que la revisión y análisis de: organigramas, modelos, manuales, entre otros documentos y piezas escritas de interés.

Para la realización de esta revisión se utilizó el instrumento denominado Ficha de sistematización y documentación.

*Ver Anexo 1: Instrumentos*

*Instrumento 1-Fichas de sistematización y documentación*

Identificación de actores ancla: Se identifican de manera preliminar grupos de interés para facilitar el proceso de construcción y posterior implementación del -PEMT del municipio. El equipo de trabajo de ESUMER mapea con base en su experiencia, una serie de actores fundamentales para la construcción del contexto inicial, los cuales serán abordados en las diferentes etapas de construcción del PEMT.

Campaña de Sensibilización: De manera simultánea al desarrollo de las actividades descritas anteriormente se diseñó la campaña de sensibilización dirigida a la administración

municipal y actores claves del municipio, con el fin de generar una expectativa alrededor de la elaboración del plan y un acercamiento a los conceptos de marketing territorial, facilitando espacios participativos de apoyo y suministro de información para la construcción del PEMT.

## ***FASE II: PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS***

Durante la Fase II de la construcción del PEMT se consultaron múltiples fuentes de información tanto primarias como secundarias profundizando el análisis preliminar realizado en la Fase I, permitiendo la elaboración de un diagnóstico que servirá de insumo para la formulación de estrategias de marketing territorial, esta compilación procesamiento y análisis de información se desarrolla en el marco de las siguientes actividades:

Identificación y relacionamiento de piezas de análisis: en esta primera actividad se utilizan como instrumento las fichas de sistematización y documentación usada para organizar la bibliografía, en torno a la información que soportan las definiciones estratégicas realizadas dentro de la construcción del PEMT, permitiendo encontrar elementos comunes, identitarios, otros disimiles y algunos que requieren un mayor análisis entorno a la apuesta del territorio.

*Ver Anexo 1: Instrumentos*

*Instrumento 1-Fichas de sistematización y documentación*

Entrevistas: se realizan entrevistas semiestructuradas con actores identificados como claves al interior del territorio; para esto se estableció un objetivo que permite orientar la conversación a los propósitos de construcción del PEMT y una metodología consignada en la guía de entrevistas. La información obtenida fue registrada en apuntes y consolidada en una ficha

posteriormente para describir las conclusiones y complementar la identificación de variables iniciada con la revisión documental.

*Ver Anexo 7: Entrevistas*

- Guía de Entrevistas
- Listado de Entrevistas
- Entrevistas Fase preliminar
- Entrevistas Fase Validación

Grupos focales: Como técnica de recopilación de información cualitativa, se orienta bajo una guía metodológica que define preguntas orientadoras con miras a obtener la información necesaria por medio de un taller participativo. Para la realización de los grupos focales se diseñan tanto instrumentos guías para la realización del grupo focal, que llevara a la compilación y el análisis de información.

*Ver Anexo 6: Grupos Focales*

*Guía para la realización del grupo focal*

Informe grupo focal

Investigación de mercados: Se realizó una investigación de mercado de carácter cuantitativo y cualitativo, aplicando la técnica de encuesta dirigida y utilizando como instrumento un cuestionario estructurado de 10 preguntas. La definición de la investigación, técnicas,

instrumento y muestra se realizó según los hallazgos de la exploración y diagnóstico cualitativo preliminar ajustándose a los tiempos y recursos disponibles.

*Ver Anexo 5: Investigación de Mercados*

- Ficha técnica
- Cuestionario
- Muestreo
- Hoja de respuestas

Mapeo de actores (caracterización desde el marketing): El mapeo de actores es una herramienta utilizada para identificar y clasificar los actores de un sistema o territorio, buscando descubrir sus intereses, importancia e influencia. A partir de esta técnica se identifican las personas o entidades determinantes y el rol que desempeñan dentro del proyecto en cuestión, esta definición de actores permite desarrollar estrategias más focalizadas de acuerdo a las necesidades reales del municipio y encontrar herramientas que faciliten la implementación de proyectos y objetivos propuestos; el mapeo de actores también es denominado mapa social o sociograma (Castellón, 2007), por tanto es importante resaltar que no sólo funciona como identificador de actores potenciales dentro de un proyecto, sino que además funciona como herramienta para observar las funciones, objetivos y perspectivas a futuro de cada uno dentro de la localidad.

*Ver Anexo 1: Instrumentos*

*Instrumento -3 Mapeo de Actores*

Análisis sistema de generación de valor territorial: se realizó la investigación y análisis de los antecedentes del municipio y la identificación de la situación actual del mismo partiendo del sistema de generalización de valor territorial que abarca los aspectos más determinantes del

panorama general del territorio. Las dimensiones analizadas fueron: sociocultural y demográfica, económica, política y administrativa, tecnológica, ambiental, educativa, jurídico-normativa y físico-espacial, basadas en el análisis del sistema de generación de valor territorial.

*Ver ilustración 2: Sistema de generación de valor territorial*

*Ilustración 2: Sistema de generación de valor territorial*



*Fuente: Centro de Investigación y prospectiva de ESUMER*

- **Priorización de variables:**

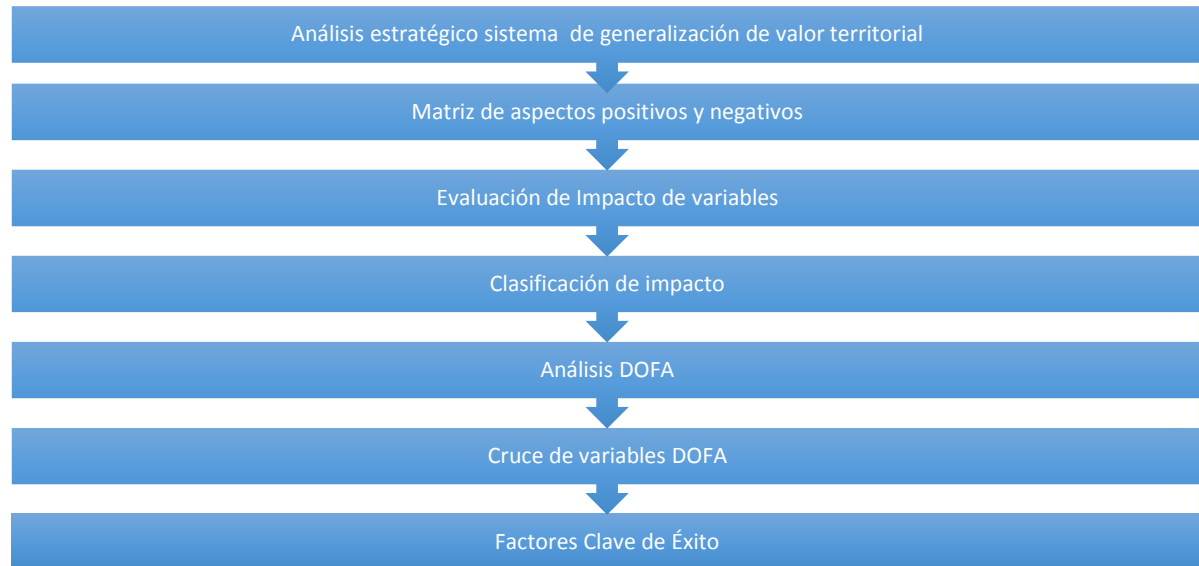
A partir del análisis de las dimensiones se realizó una identificación de aspectos positivos y negativos del territorio de cara a la implementación del PEMT, este análisis sirve de insumo para la construcción posterior de matriz y análisis DOFA, los cual permiten consolidar todas las variables identificadas en el territorio, clasificarlas según su carácter (interno o externo), y su impacto (alto-medio-bajo. Las variables identificadas de alto impacto facilitan la identificación

de los factores claves de éxito para la implementación del PEMT y un acercamiento inicial a posibles estrategias mediante el cruce de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Este proceso se describe en la ilustración 3

Ver ilustración 3: Análisis estratégico

*Ilustración 3: Análisis estratégico*



*Fuente: Elaboración Propia ESUMER 2.015*

- **Identificación y caracterización de la estructura de mercado**

Este proceso identifica las características y variables de mercado propias del territorio y define la mezcla de marketing indicada para el territorio, elementos indispensables para la construcción del PEMT, partiendo de los diferentes análisis documentales, grupos focales, entrevistas y reuniones realizadas para el profundo entendimiento del territorio y elementos de estructura de marketing dictados por el marketing tradicional.

- **Construcción de mapa de productos y atractivos de territorio**

Se realiza la identificación de los elementos “comerciales” del territorio de manera similar a lo que sucede en una organización comercial, para la posterior construcción de las estrategias

de marketing territorial y mezcla de mercado. Para esta construcción se toman como insumos fundamentales las definiciones y estrategias formuladas en la actualización del plan turístico del municipio.

#### ***4.3 FASE III: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA***

Durante esta fase se definen los objetivos de marketing que darán cuenta de la apuesta del territorio entorno a su generación de identidad, movilización social y atracción de capital como elementos fundamentales del PEMT. Se busca establecer una gran apuesta de territorio que sea medible y alcanzable en un tiempo prudente y permita desatar para su consecución proceso de identidad articulados a las diferentes estrategias del municipio especialmente desde la apuesta económica y turística.

Posterior a la definición de los objetivos de mercado para el territorio se pasa a la formulación de estrategias tomando como insumo fundamental el resultado de la investigación de mercados y el análisis DOFA realizado en la etapa anterior de la construcción del plan. Esta formulación consta de definición de macro estrategias de marketing que corresponden a las variables de marketing identificadas y priorizadas, unas estrategias definidas por cada macro



estrategia y una serie de actividades que se convierten en el plan de acción y despliegue táctico de esta etapa.

Por último, durante esta fase de formulación estratégica se identifica la cadena de valor de cara a la implementación del PEMT y la propuesta de estructura orgánica roles y responsabilidades que permita su implementación.

#### ***4.4 FASE IV: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN***

Como última fase de este PEMT está la construcción de un documento orientador para la construcción de marca territorial, el cual dejará consignado los elementos esenciales identificados y recopilados a través de la construcción de este plan, el cual propone un ejercicio participativo para materializar los elementos de identidad del municipio y visibilizarlo tanto interna como externamente.

En esta etapa final también se incluye la propuesta de agenda de acompañamiento, implementación y auditoria de marketing como elemento de control y acompañamiento a la implementación del PEMT.

### PARTE III

## 5. RECOPIACIÓN, PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

### 5.1 Revisión y análisis de fuentes secundarias

En el proceso de recolección y análisis de información se analizaron:

- 50 Documentos a profundidad
- Sitio web y demás medios de comunicación del municipio
- Manuales de comunicación e imagen corporativa
- 300 Piezas gráficas

### 5.2 Entrevistas

Fase	Característica	Nombre
Preliminares	Experto en Publicidad	Carlos Alberto Herrera Arbeláez
	Experto en Comunicación Social	Elmer Zapata
	Experta en Diseño Gráfico Publicitario	Laura Durango
	Promotora de Proyectos	Juan David Cuartas
	Secretaria de Educación	Patricia Carvajal Cuartas
	Secretario del Concejo	David Soto
	Secretaria de Familia	Lida Yaneth Rueda

Fuente: Elaboración propia.

Se realizan dos series de entrevistas semi-estructuradas a diferentes públicos, una primera serie a expertos de diferentes áreas de la administración municipal con un propósito exploratorio

preliminar para identificar elementos claves, a incluir en diagnóstico posterior, y enriquecer el reconocimiento general de las dinámicas del territorio.

En esta primera serie de entrevistas se abordaron siete expertos de diferentes áreas

*Ver tabla 1: Entrevistas preliminares*

*Ver anexo 7: Entrevistas preliminares*

- *Guía Entrevista*
- *Fase Preliminar*

En la segunda serie de entrevistas, se realizaron entrevistas de validación con el fin de fundamentar los elementos de la investigación de mercados siguiendo la guía y metodología establecida para el desarrollo de las mismas. En esta oportunidad se abordan habitantes del municipio sin un cargo o vinculación predefinida con ninguna temática o institución.

*Ver tabla 2 Entrevistas de validación*

Tabla 1: *Entrevistas de validación*

<b>Validación</b>	Habitante nuevo	Ludys Arrieta
	Habitante nuevo	Jorge Velásquez
	Habitante tradicional	Mónica Isabel Palacio

Fuente: Elaboración propia

*Ver Anexo 7 Entrevistas de validación*

- *Guía entrevistas*
- *Entrevistas Fase validación*

A continuación, se detallan las entrevistas realizadas.

En cada sesión se recopilan conclusiones y verbatim para enriquecer los hallazgos en cada etapa de construcción del PEMT.

### **Conclusiones entrevistas**

Las entrevistas fueron realizadas a expertos, funcionarios y habitantes del Municipio, con el fin de encontrar los elementos comunes de generación de identidad y movilización social que perfilan a Sabaneta como un buen vivero.

Las entrevistas preliminares de carácter exploratorio, se dividen en dos grupos, el primero conformado por expertos y funcionarios de diferentes áreas del municipio especializadas en proyectar la imagen del territorio de cara a los habitantes y visitantes, donde participaron diferentes áreas como: publicidad, comunicación social, diseño gráfico, promoción de proyectos, algunas secretarías con un mayor ejercicio de convocatoria y atracción de público; el segundo grupo de entrevistas se conformó con pobladores tradicionales y nuevos, permitiendo así identificar algunos elementos de interés, tanto de la imagen proyectada, como de la imagen percibida.

Los elementos más relevantes encontrados en torno a los elementos de identidad y movilización de todos los públicos es la connotación de Sabaneta como un buen vivero debido a calidad de vida, tranquilidad, paisaje y ambiente tradicional, entre otros. Se resaltan también aspectos como la cobertura educativa que abarca los diferentes grupos poblacionales con una oferta amplia e integral, la buena calidad de vida sustentada en un 98% de las necesidades básicas satisfechas y en una alta seguridad y buena inversión en torno a la misma; el desempeño eficiente de la administración son una búsqueda constante para solucionar las inquietudes de los

pobladores a través de la agilidad en sus trámites; la perfilación de Sabaneta como un territorio con preocupación ambiental siendo considerado como uno de los 3 municipios con mejores características de vida dentro de Colombia según información del DPN. La imagen de Sabaneta ante los diferentes territorios es buena y se destaca por sus elementos tradicionales que le dan la cercanía de un pueblo, pero sin dejar de lado su dinámica de desarrollo. Desde las características actuales del municipio, las dificultades encontradas se sitúan en primera medida en la movilidad dentro del municipio y en el crecimiento acelerado de obras inmobiliarias. Con respecto a la movilidad la preocupación radica en la saturación vehicular, que influye directamente en la falta de orden en torno a los espacios, la población y el comercio.

Por otra parte, respecto a la imagen que proyecta el municipio a través de sus publicaciones y su contacto con la comunidad existen varios aspectos a considerar: con relación al manual de imagen y a las piezas publicitarias, en su aplicación y coherencia, tiene debilidades de especificidad y enfoque, las aplicaciones de color no son claras, los elementos de diseño tienen imprecisiones y la aplicación de marca tiene elementos que no coinciden con el manual; lo anterior hace que en muchos casos la identificación de la imagen gráfica del municipio ante otros territorios pueda ser difusa. El manual de Comunicaciones está muy bien elaborado y tiene elementos acordes para los postulados de identidad y movilización social. No obstante, centrado en la imagen pública de la Alcaldesa y no propone espacios de interacción con la comunidad. Estas inconsistencias pueden dificultar el posicionamiento del territorio como marca por aspectos como la falta de concordancia entre el logotipo y la filosofía, la tipografía utilizada, los colores y

formas, presentan dispersión restándole distinción y claridad a los mensajes que se quieren transmitir

El segundo grupo de entrevistas está enfocado a la percepción actual de los habitantes tradicionales y nuevos, dentro de los aspectos más representativos se encuentra el sentido de pertenencia por el municipio, reflejado en la cordialidad y familiaridad de los habitantes, el gusto por la forma tradicional de pueblo con la que cuenta el municipio y por la imagen tradicional y autóctona que se desprende de ésta; también se percibe una división entre los nuevos y antiguos pobladores reflejada en una de las preocupaciones principales de los pobladores tradicionales, por la evolución acelerada del Municipio en los últimos años. Del mismo modo tanto los habitantes tradicionales como los nuevos, consideran que faltan espacios de esparcimiento enfocados a diferentes tipos de público.

### ***5.3 Grupos focales***

Se define realizar los grupos focales como espacios de construcción participativa, donde los habitantes del municipio, describen lo que quieren y no quieren en Sabaneta para que siga siendo un buen vivero, partiendo de los hallazgos preliminares de las entrevistas exploratorias

la revisión de fuentes secundarias y aproximarnos a lo que sería la investigación de mercados, desde el objetivo, técnica e instrumentos a utilizar.

Para la realización de los grupos focales se diseñó un instrumento guía tanto para la realización como para la elaboración del informe, así como una lista de chequeo y el registro de evidencias fotográficas.

#### *Ver Anexo 4: Registro Fotográfico*

- Grupo Focal\_1 Adulto Mayor
- Grupo Focal\_2\_Mesa Económica
- Grupo Focal\_3 Jóvenes

Se realizaron en total 3 grupos focales con una participación de 72 personas, distribuidas de la siguiente manera:

- Adultos Mayores: 45 personas
- Jóvenes: 15 personas
- Mesa económica: 12 personas.

#### ***Conclusiones***

Los grupos focales funcionaron como una herramienta de análisis a partir de las opiniones y actitudes de un grupo en torno al territorio. Estuvieron conformados por diferentes personas del municipio y participantes de Esumer, que ofrecieron sus opiniones según el precepto de “buen vividero” como concepto unificado en el municipio de Sabaneta, habiendo tomado como insumo las entrevistas preliminares exploratorias. Se hizo especial énfasis en torno a la cultura y se identificaron entre otras, la necesidad de una mayor oferta de zonas verdes y espacios de

esparcimiento y diversión, para hacer de Sabaneta un territorio atractivo e integral, que brinde a sus pobladores y visitantes todas las comodidades necesarias para que quieran quedarse. Los habitantes quieren un desarrollo equilibrado en cuanto a infraestructura, oferta de servicios y espacios públicos, programas enfocados al deporte y el arte, considerando esto como un atractivo potencial del municipio.

Los habitantes consideran que el territorio tiene todas las características necesarias para ser un buen vivero.

De acuerdo a los aportes realizados por los diferentes participantes y las expectativas puesta en consideración, se puede relacionar a Sabaneta con las potencialidades necesarias para ser una ciudad auto sostenible y subscribirse en el modelo de ciudades lentas.

*Ver Anexo 6 Grupos Focales*

- Guía para la realización
- Grupos focal 1- Adulto Mayor
- Grupo Focal 2- Mesa Económica
- Grupo Focal 3 - Jóvenes

#### ***5.4 Investigación de Mercados***

Tomando como insumo los hallazgos y con conclusiones de la revisión documental, las entrevistas exploratorias y de validación, así como los grupos focales, se define realizar una investigación cuantitativa mediante la aplicación de encuestas a una muestra estadísticamente representativa de los habitantes del municipio de Sabaneta con el propósito fundamental de



validar el concepto de "Sabaneta como buen vivero" y los elementos comunes de percepción de los ciudadanos sobre este concepto.

Para llegar al diseño final del instrumento se pasó por la identificación de síntomas y posibles causas:

### **Síntomas:**

- Se está perdiendo la identidad de los habitantes con el Municipio.
- Cada vez es menos el sentido de pertenencia de sus habitantes.
- Hay una gran demanda de espacios y servicios de calidad hacia la Administración Municipal.
- Se percibe inquietud en los habitantes del municipio por el crecimiento poblacional y la llegada de nuevos residentes.
- La seguridad es percibida como un riesgo potencial, si no se toman medidas oportunas.
- Los jóvenes quieren espacios donde prepararse para "representar su municipio y seguirse sintiendo parte de él.
- Existe un gran interés porque Sabaneta no deje de ser un buen vivero.

### **Posibles causas:**

- Los nuevos habitantes del Municipio no tienen el mismo sentido de pertenencia e identidad con el Municipio que el habitante tradicional.
- Sabaneta, solo es un municipio dormitorio para los nuevos habitantes.
- La gente quiere razones para quedarse y disfrutar de su municipio (espacios y servicios).
- El espacio público cada vez es percibido como insuficiente al aumentar la población y el número de edificaciones.

- Las necesidades de los habitantes cambian al ritmo que cambia el entorno que habitan.
- Existe un alto sentido de pertenecía y arraigo entre los habitantes del municipio.

### ***Definición del problema de investigación:***

Si bien el calificativo de "buen vividero" es apropiado para Sabaneta, según la percepción y orgullo de sus habitantes, existe una preocupación por la pérdida de esta condición con las nuevas dinámicas del municipio ¿Qué hace que Sabaneta hoy siga teniendo su condición de "buen vividero " y que puede hacer que esta condición en el corto y mediano plazo no cambie?

#### **Objetivos de investigación:**

1. Validar el calificativo de "buen vividero" para el Municipio de Sabaneta entre sus habitantes.
2. Identificar los elementos comunes entre los habitantes tradicionales y los nuevos habitantes de Sabaneta que permitan mantener este calificativo de "buen vividero".
3. Identificar según la percepción de los habitantes de Sabaneta, cuales son los principales riesgos para que Sabaneta deje de ser motivo de orgullo y se considerada "un buen vividero".

### ***Población***

Se define como población objetivo a ser encuestada a todas las personas mayores de 15 años residentes en el municipio de Sabaneta, debido a que no se tiene un estimativo exacto de tal población se utilizara el número de viviendas según la base de datos de aseo municipal (2014)

realizándole una transformación monótona con el número de personas promedio por vivienda según la encuesta de calidad de vida 2011.

Ver tabla 3: Estimativo poblacional del municipio de Sabaneta

Tabla 2: Estimativo poblacional del municipio de Sabaneta

Municipio	Número de viviendas	Habitantes promedio por vivienda	Población estimada
Sabaneta	23.620	3,04	71.805

Fuente: Elaboración propia con base en el número de viviendas según Aseo, Sabaneta y el promedio de habitantes por unidad habitacional (3,04) (calidad de vida 2011).

### ***Muestra***

Estadísticamente el muestreo para poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95% y un error máximo de estimación del 5%, se estima en 382 personas.

Fórmula empleada:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_0 = p^*(1-p)^* \left( \frac{Z(1-\frac{\alpha}{2})}{d} \right)^2$$

Con  $p : 0,5$ ;  $\alpha : 0.05$  y  $d : 0.5$

#### ○ ***Definición del muestreo***

Se realiza un muestreo “estratificado proporcionado”, por género, por tanto, el total de la muestra seleccionada en el paso anterior, deberá conservar la relación de mujeres/hombres igual a 1.14 que se evidencia en las estimaciones poblacionales que realiza el DANE, en este caso se

usó este proxi (DANE) ya que las estimaciones propias no contemplan división por género; generándose así un tamaño de 203 mujeres y 178 hombres.

Adicional a lo anterior se debe conservar una estratificación proporcionada, diferenciando por zona urbana y zona rural, para realizar tal estratificación emplearemos las proyecciones que realiza el DANE con base en el censo poblacional del 2005, en donde para Sabaneta se tenían unas proyecciones de 79,2% de población urbana y un 20,8% de población rural, esto llevado a el muestreo nos da un total de 303 personas residentes en el área urbana y 79 en el área rural.

Ver tabla 4: Ficha técnica

Tabla 3: Ficha técnica

<b>DEFINICIÓN DEL PROBLEMA</b>	Si bien el calificativo de "buen vividero" es apropiado para Sabaneta, según la percepción y orgullo de su habitantes, existe una preocupación por la pérdida de esta condición con las nuevas dinámicas del municipios ¿Qué hace que Sabaneta hoy siga teniendo su condición de "buen vividero " y que puede hacer que esta condición en el corto y mediano plazo no cambie?
<b>OBJETIVOS:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Validar el calificativo de "buen vividero" para el Municipio de Sabaneta entre su habitantes</li> <li>2. Identificar los elementos comunes entre los habitantes tradicionales y los nuevos habitantes de Sábanaeta que permitan mantener este calificativo de "buen vividero"</li> <li>3. Identificar según la percepción de los habitantes de Sabaneta cuales son los principales riesgos para que Sabaneta deje de ser motivo de orgullo y se considerada "un buen vividero"</li> </ol>
<b>NATURALEZA DEL ESTUDIO:</b>	Cuantitativa ordinal y cualitativa nominal
<b>TÉCNICA:</b>	Encuesta Dirigida
<b>INSTRUMENTO:</b>	Cuestionario estructurado de 10 preguntas.
<b>ELEMENTO MUESTRAL:</b>	Habitantes del Municipio
<b>ALCANCE:</b>	Sabaneta (Antioquia)
<b>NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:</b>	Estadísticamente el muestreo para poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95% y un error máximo de estimación del 5%, se estima en 382 personas.
<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA:</b>	382 personas
<b>Fecha del Trabajo de Campo</b>	21 de noviembre de 2.015

Fuente: elaboración propia

Para la aplicación de la investigación se define utilizar el siguiente cuestionario como instrumento de aplicación de la encuesta.

Ver Tabla 5: Cuestionario

Tabla 4: Cuestionario

**ENCUESTA DE PERCEPCIÓN CIUDADANA PARA EL RESIDENTE DEL MUNICIPIO DE SABANETA.**

Buenos días/tardes, estamos realizando el Plan de Marketing Territorial para Sabaneta y queremos conocer algunas de sus percepciones sobre el municipio (demora 5 minutos).

<p><b>1. ¿Usted vive en Sabaneta?</b>                  Marque con una x en la opción que el encuestado elija                  Sí ___ No ___                  (Si dice que No, no realizar la encuesta)</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>								
<p><b>2. Marque con una "X" el género correspondiente</b></p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Masculino</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px;"></td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Femenino</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px;"></td> </tr> </table>	Masculino		Femenino		<p><b>8. Si en la pregunta 6 respondió SI, ¿Cuál es la principal amenaza para que Sabaneta deje de ser un "buen vividero"?</b></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>Si en la pregunta 6 respondió NO, ¿Qué haría para que fuera un buen vividero?</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>				
Masculino		Femenino							
<p><b>3. Rango de edad :</b>                  En que rango de edad está usted. Ubique el número en el recuadro según la siguiente guía                  (1) 15 - 24    (2) 25 - 34,    (3) 35 - 44,                  (4) 45 -54,    (5) 55 - 64,    (6) 65 Y MÁS.</p> <p style="text-align: center;">□</p>	<p><b>9. ¿Cuáles son las dos principales motivaciones para escoger a Sabaneta como su municipio de residencia?</b></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>								
<p><b>4. Estrato socioeconómico: Marque con una "X" el rango correspondiente:</b></p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">1 - 2</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px;"></td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">3 - 4</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px;"></td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">5 - 6</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px;"></td> </tr> </table>	1 - 2		3 - 4		5 - 6		<p><b>10. Para el Habitante tradicional ¿Qué espera Ud. del habitante nuevo del municipio, para que Sabaneta sea un "buen vividero"?</b></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>		
1 - 2		3 - 4		5 - 6					
<p><b>5. Hace cuanto vive usted en el municipio de Sabaneta.</b></p> <p>_____</p> <p><small>Para el encuestador: clasifique según el número de años viviendo en el territorio, si el encuestado es un residente tradicional (10 años o más) o nuevo (menor a 10 años).</small></p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Tradicional</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px;"></td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nuevo</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20px;"></td> </tr> </table>	Tradicional		Nuevo		<p><b>7. Explique las dos principales razones por las que considera que Sabaneta es o no un "Buen Vividero".</b></p> <p>_____</p> <p>_____</p>				
Tradicional		Nuevo							
<p><b>6. ¿Usted cree que Sabaneta es "un buen vividero"?</b>                  Sí ___ No ___</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>								
<table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">DIA</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">MES</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">ANO</td> </tr> </table>		DIA	MES	ANO					
DIA	MES	ANO							
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Nombre del Encuestador</td> <td style="border: 1px solid black; width: 40%;"></td> <td style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Número de encuesta</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20%;"></td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Lugar de encuesta:</td> </tr> </table>		Nombre del Encuestador		Número de encuesta		Lugar de encuesta:			
Nombre del Encuestador		Número de encuesta							
Lugar de encuesta:									

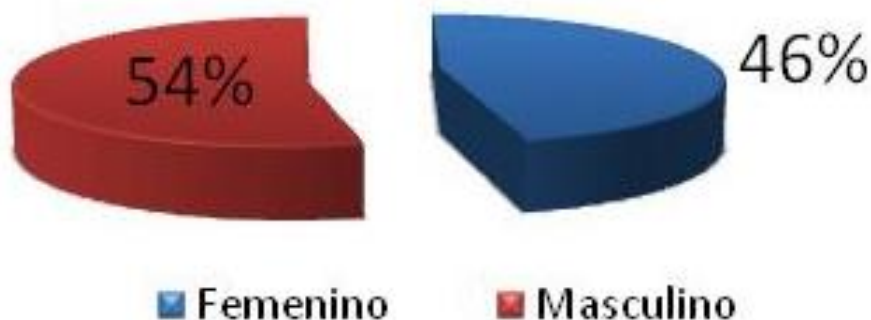
Fuente: Elaboración propia

*Distribución de la muestra:*

La encuesta fue realizada a los habitantes de Sabaneta con edades iguales o superiores a 15 años, de los cuales el 54% de la población encuestada corresponde a hombres habitantes del municipio de Sabaneta y el 46% a mujeres.

*Ver Gráfico 1: Distribución por genero*

Gráfico 1: Distribución por género



*Fuente: Elaboración propia*

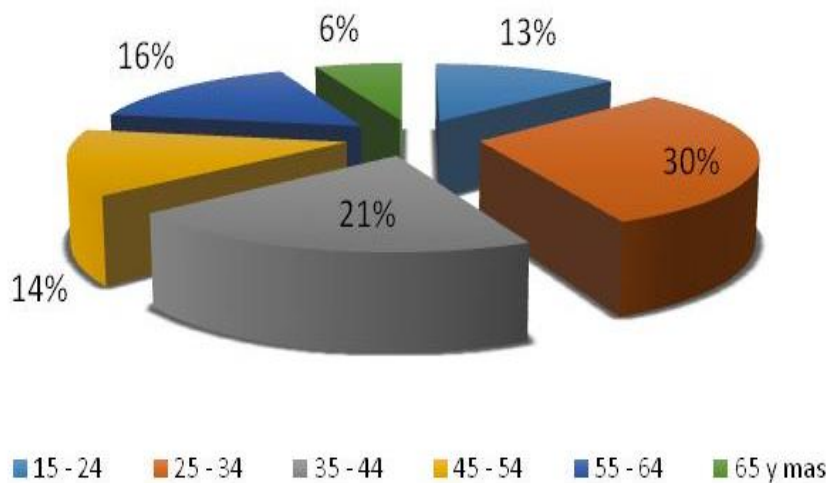
Se establecen 6 rangos de edad según estilos de vida de la siguiente manera:

15-24, 25-34, 35-4, 45-54, 55-64, y de 65 o más, el porcentaje más alto de encuestado corresponde a los rangos de 25-34 años, con una participación del 30% seguida del rango ubicado entre los 35-44 años, con una participación del 21%. El menor porcentaje de la población correspondió a los habitantes con una edad igual o superior a los 65 años equivalente al 6% de la población.

*Ver Gráfico 2: Distribución por rango de edad*



Gráfico 2: Distribución por rango de edad



Fuente: Elaboración propia

La distribución por estrato socioeconómico se realiza teniendo en cuenta la información de distribución suministrada por la Empresa de Aseo del Municipio 2005-2014, en la cual la participación por estratos es la siguiente:

Ver tabla 6: Distribución estratos socioeconómicos municipio de Sabaneta.

Tabla 5: Distribución estratos socioeconómicos municipio de Sabaneta

Años	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Total
2005	594	15.104	25.560	2.983	158	44	44.443
2006	594	14.990	25.465	3.946	228	43	45.265
2007	597	14.544	24.772	5.841	252	41	46.047
2008	624	14.003	25.249	6.554	333	39	46.802
2009	602	13.875	25.899	6.780	342	39	47.536
2010	587	13.848	26.646	6.821	330	35	48.266
2011	934	14.376	27.282	6.120	268	18	48.998
2012	798	14.295	27.099	6.959	559	17	49.727
2013	810	14.501	27.490	7.059	567	17	50.444
2014	823	14.530	27.886	7.322	576	18	51.155

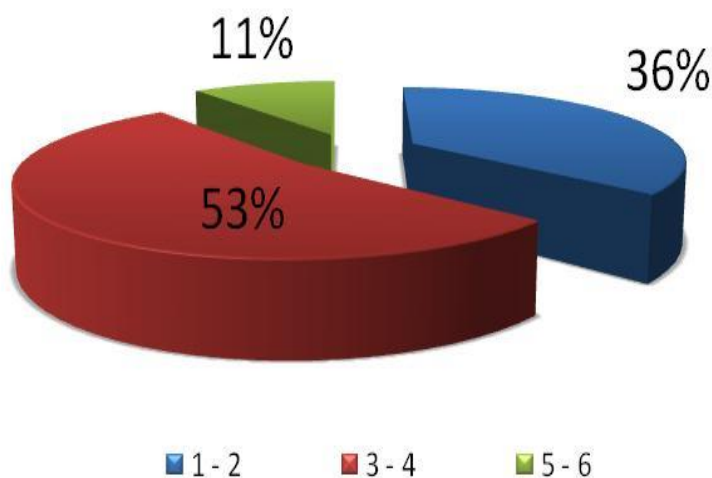
Fuente: (Sabaneta M. d., Tasa de Aseo 2005\_2014)

Para facilitar el análisis de los resultados se agrupan los estratos de la siguiente manera:

1 y 2, con la participación mayor de la muestra correspondiente a un 53% mostrando coherencia con la información suministrada por Aseo, Sabaneta; vale anotar que la mayor participación en este rango es del estrato 2, seguida por el rango de los estratos 3y 5 con un 36% y un 11% correspondiente a los estratos 5 y 6.

Ver gráfico: *Distribución por estrato económico*

Gráfico 3: Distribución por estrato económico



Fuente: *Elaboración propia*

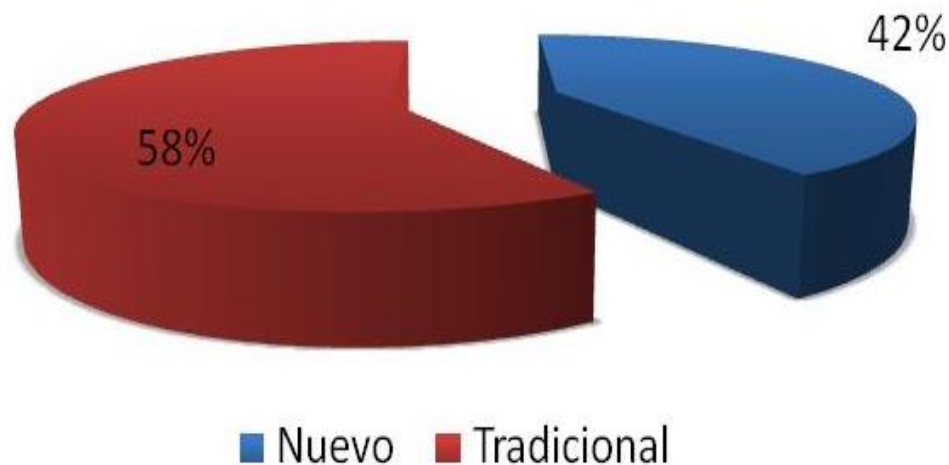
Previo a la aplicación de la encuesta se clasificó la población en habitante nuevo y tradicional, según el tiempo de habitación en el municipio, tomando como rango de tradición, los habitantes con 10 o más años de habitar el territorio. Se define este rango ya que en un cálculo aproximado y según el análisis realizado es a partir de ese momento donde se inicia un cambio



significativo en la construcción de vivienda y la llegada de nuevos habitantes al municipio. Como habitante nuevo entonces se clasifican los que tienen menos de 10 años de habitar el municipio.

*Ver Gráfico: Distribución por tipo de habitante*

Gráfico 4: Distribución por tipo de habitante



*Fuente: Elaboración propia*

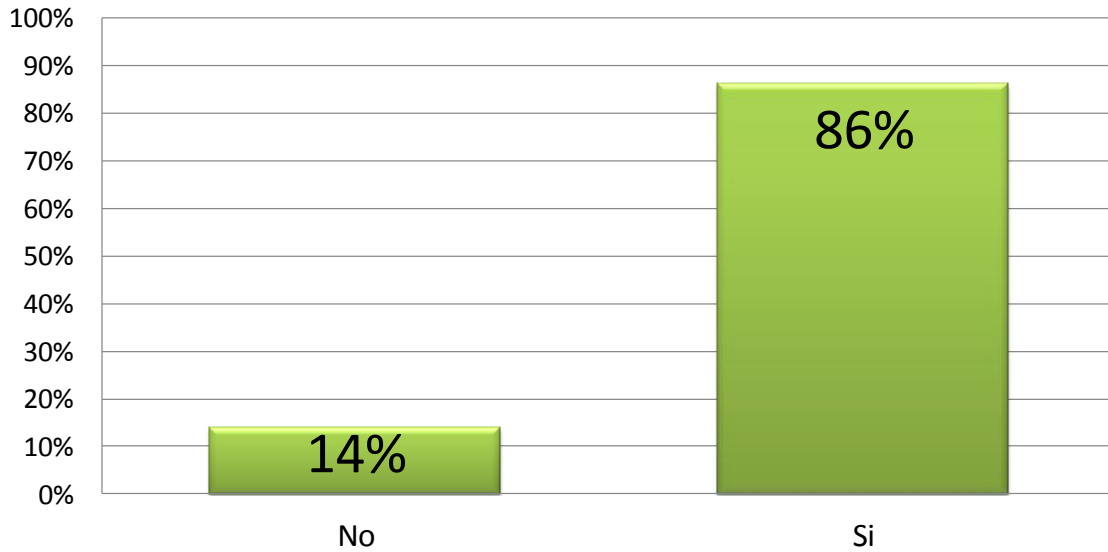
#### **Análisis de resultados:**

- *Sobre la percepción de Sabaneta es “un buen vividero”*

Teniendo en cuenta los objetivos propuestos de la investigación y las distribuciones realizadas para facilitar el análisis, tenemos como primer resultado un 86, 13% de percepción positiva del municipio bajo la premisa de considerar a Sabaneta como "buen vividero" un 13, 87% con una percepción negativa, correspondiendo a 53 de los habitantes encuestados.

*Ver Gráfico 5: Percepción*

Gráfico 5: Percepción

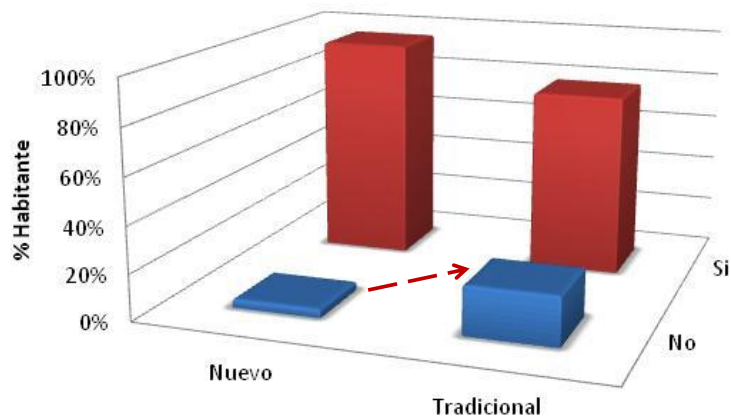


Fuente: Elaboración propia

Quien goza de una mejor percepción del municipio como "buen vividero" es el habitante nuevo, con una percepción positiva del 96%.

Ver Gráfico 6: Percepción según tipo de habitante

Gráfico 6: Percepción según tipo de habitante



	Nuevo	Tradicional
No	4%	21%
Si	96%	79%

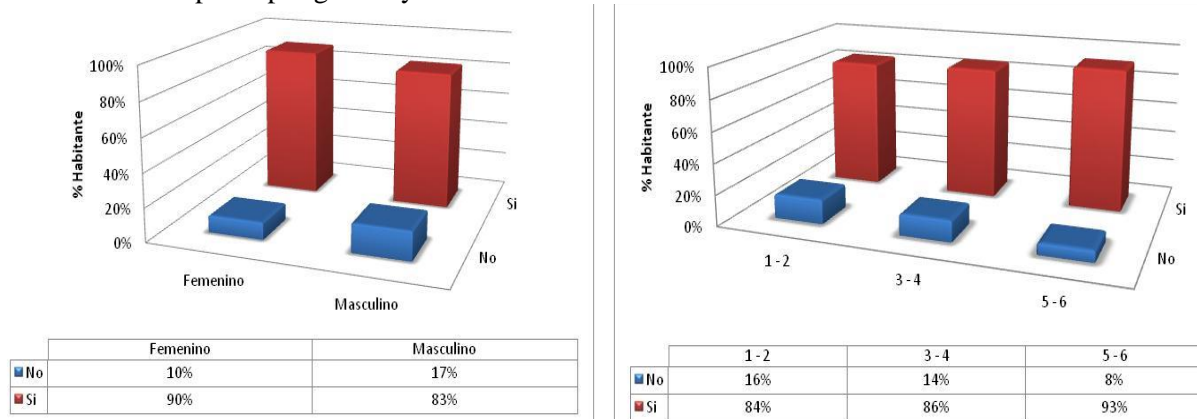
Fuente: Elaboración propia

Llama la atención la diferencia en proporción a la percepción negativa del habitante nuevo y tradicional ya que esta percepción negativa aumenta en el habitante tradicional pasando del 4% del habitante nuevo a un 21% en el tradicional respecto a su percepción positiva del 79%

En la percepción de Sabaneta como buen vivero analizada por género y estrato socioeconómico no existen diferencias significativas.

*Ver Gráfico 7: Percepción por género y estrato socioeconómico*

Gráfico 7: Percepción por género y estrato socioeconómico

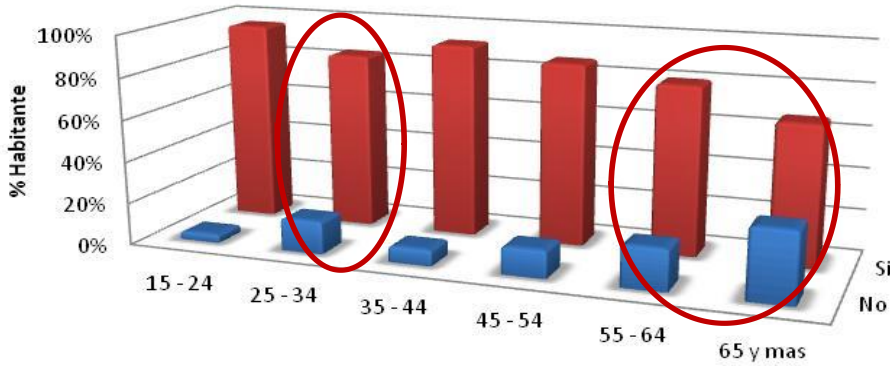


*Fuente: Elaboración propia*

En esta misma percepción, se presenta algunas diferencias que llaman la atención en los rangos de edad, donde se incrementa la percepción negativa en los rangos de 25-34 años y en la población de 55 o más años.

Ver gráfico 8: Percepción por rango de edad

*Gráfico 8: Percepción por rango de edad*



	15 - 24	25 - 34	35 - 44	45 - 54	55 - 64	65 y mas
No	4%	16%	8%	13%	20%	33%
Si	96%	84%	92%	87%	80%	67%

*Fuente: Elaboración propia*

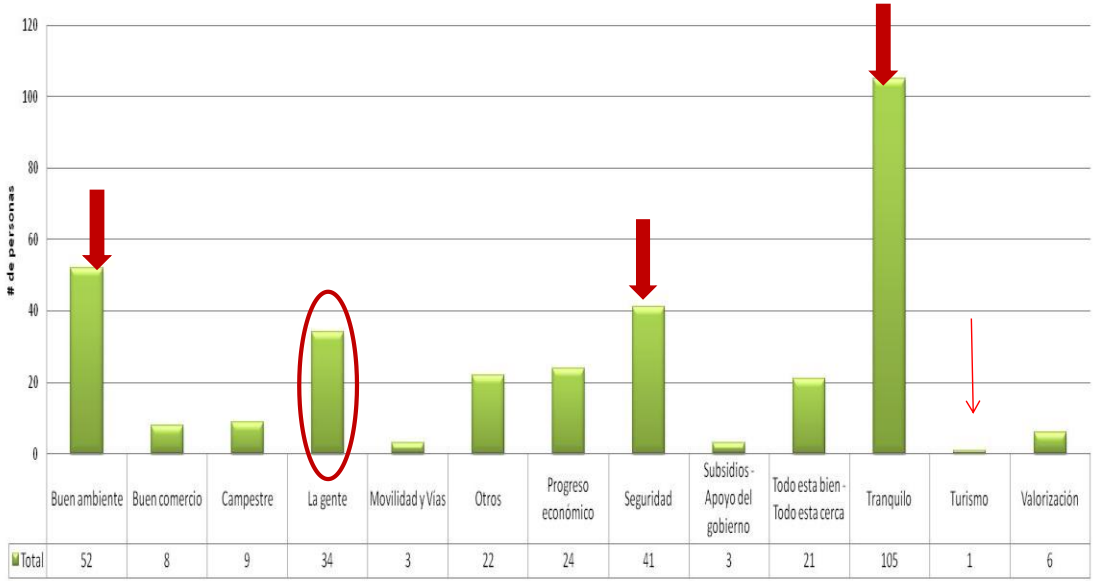
*Sobre las razones para considerar a Sabaneta como "buen vividero":*

Las principales razones para considerar a Sabaneta como buen vividero están representadas en la tranquilidad, seguridad, buen ambiente, guardando correspondencia entre los calificativos asociados a la definición global de seguridad; y como cuarto elemento aparece la gente la gente.

Ver Gráfico 9: Principales percepciones de Sabaneta como "buen vividero"

*Gráfico 9: Principales percepciones de Sabaneta como "buen vividero"(1)*

¿Sabaneta es un buen vividero?

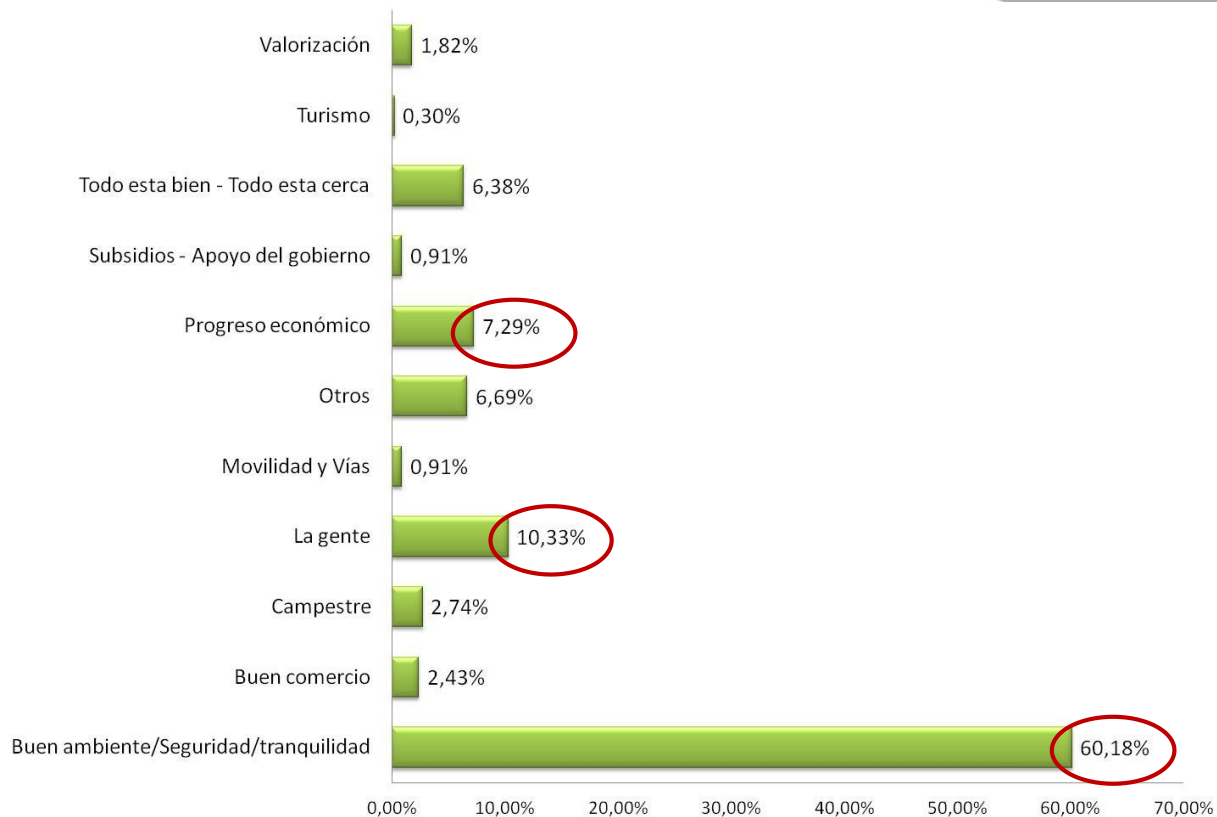


Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la correspondencia entre respuesta de buen ambiente, seguridad y tranquilidad, se decide para efectos de análisis agrupar las respuestas en una sola como: Buen ambiente/tranquilo y seguro, marcando una diferencia porcentual significativa y consolidándose como elemento de identidad entre los habitantes.

Ver gráfico 10: Principales percepciones de Sabaneta como "buen vividero"(2)

Gráfico 10: Principales percepciones de Sabaneta como "buen vividero" (2)



*Fuente: Elaboración propia*

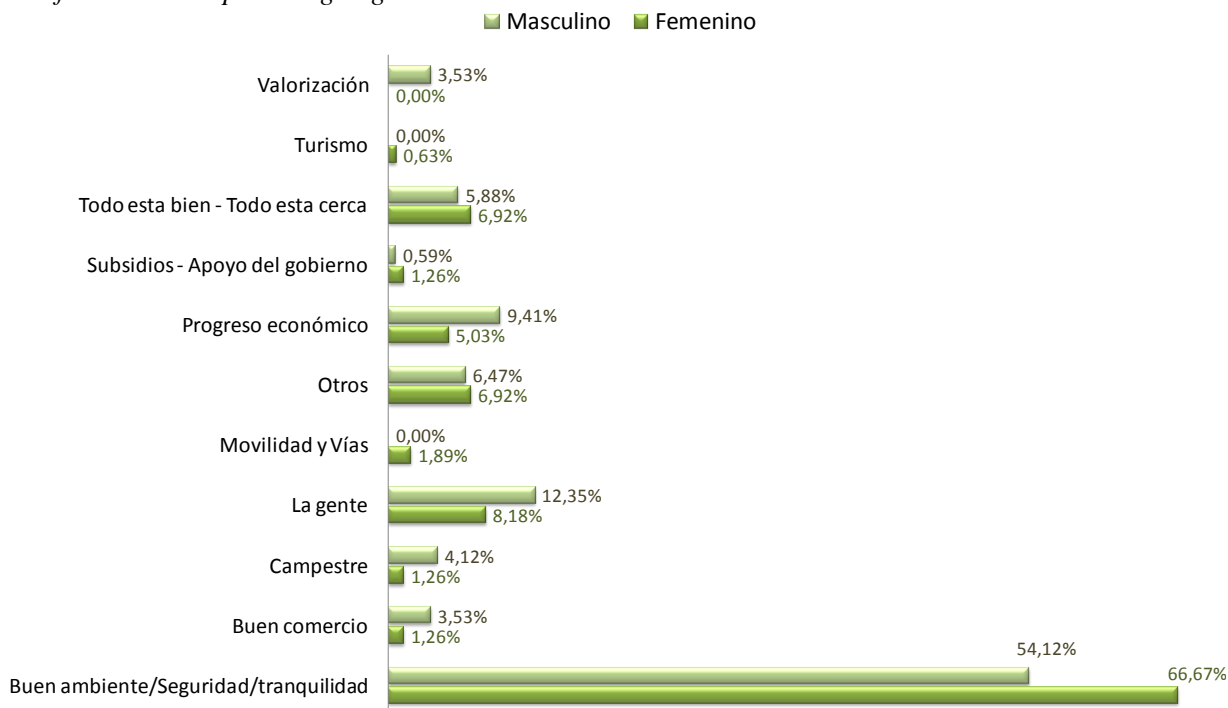
Con este análisis se consolida y ratifica el concepto de buen vivero teniendo como razones fundamentales, el buen ambiente/seguridad/tranquilidad, con un 60,18%, seguido por la gente como segunda razón con un 10,33% y el progreso económico con un 7,29%.

Las razones identificadas por los habitantes de Sabaneta para ser un buen vivero no presentan diferencias significativas al hacer un análisis diferenciado por género, donde las tres principales razones siguen siendo, buen ambiente/tranquilo /seguro, la gente y el progreso económico. El género femenino da mayor relevancia que los hombres al tema de buen ambiente con un 12% de diferencia aproximado y por el contrario la importancia sobre el progreso económico está por debajo en un 4%, correspondiente a una valoración del 5,03% Vs 9,41%.

De manera general los hombres valoran en mayor proporción temas como la gente y el progreso económico y las mujeres aspectos relacionados con el buen ambiente/seguridad/tranquilidad.

Ver gráfico 11: Percepción según género

Gráfico 11: Percepción según género



Fuente: Elaboración propia

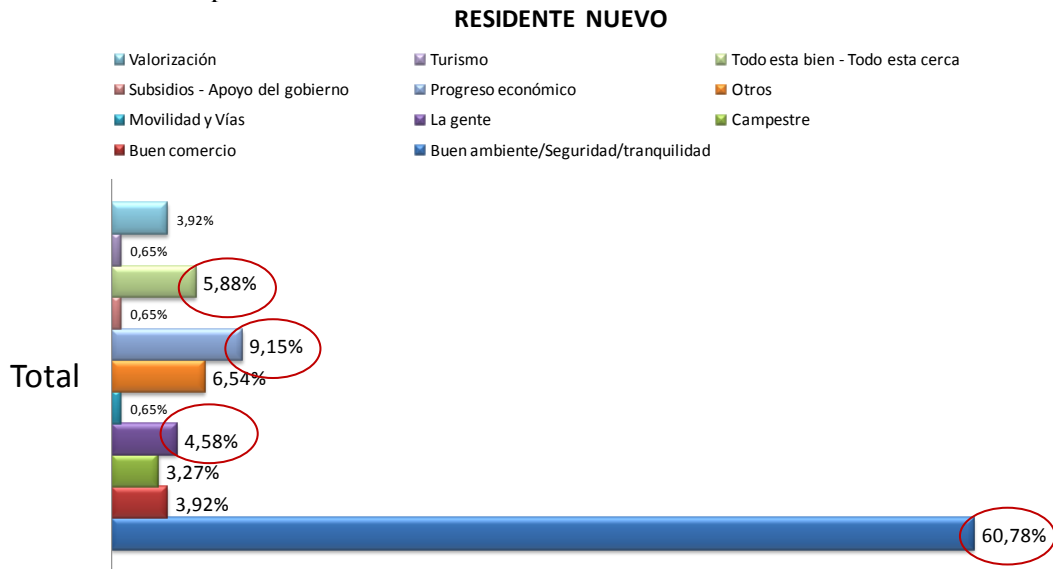
Entre los habitantes tradicionales y nuevos del municipio no se presentan diferencias significativas en su percepción de "buen vivero"; se mantienen como principales razones los temas de Buen ambiente/seguro/tranquilo, la gente, progreso económico y cercanía; sin embargo, el tema de progreso económico está en segundo lugar para el nuevo residente del municipio a diferencia del habitante tradicional que ubica en segundo lugar la gente.

Ver Gráfico 12: Percepción residente nuevo

Ver Gráfico 13: Percepción residente tradicional

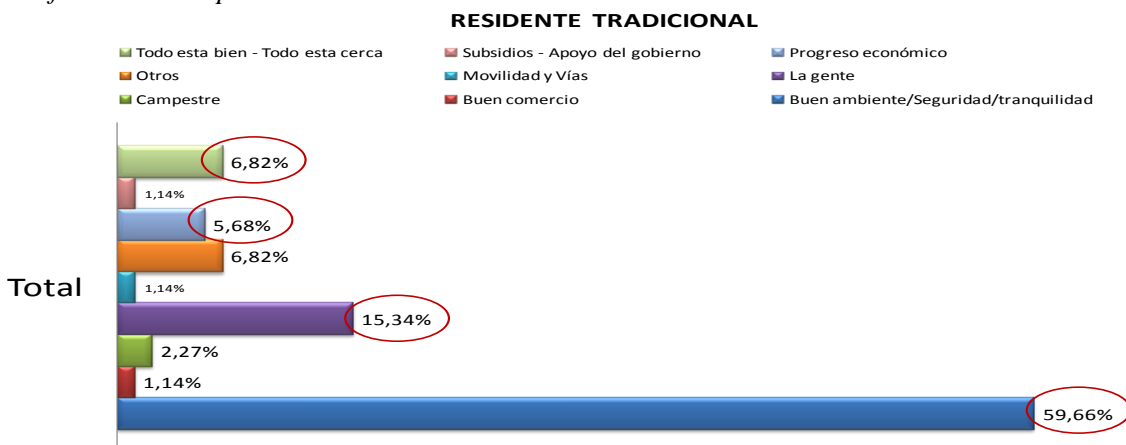


Gráfico 12: Percepción residente nuevo



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13: Percepción residente tradicional



Fuente: Elaboración propia

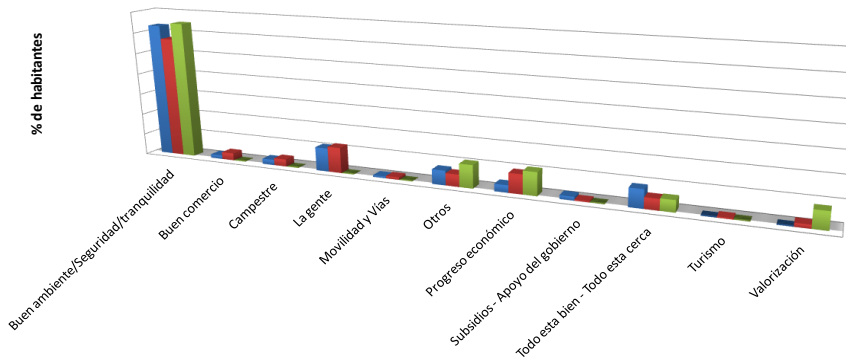
La percepción según estrato sigue manteniendo la misma línea que se vio en la segmentación anterior, por género y tipo de habitante.

Ver Gráfico 14: Percepción según estrato económico

Gráfico 14: Percepción por estrato económico



PERCEPCIÓN SEGÚN ESTRATO SCIOECONÓMICO



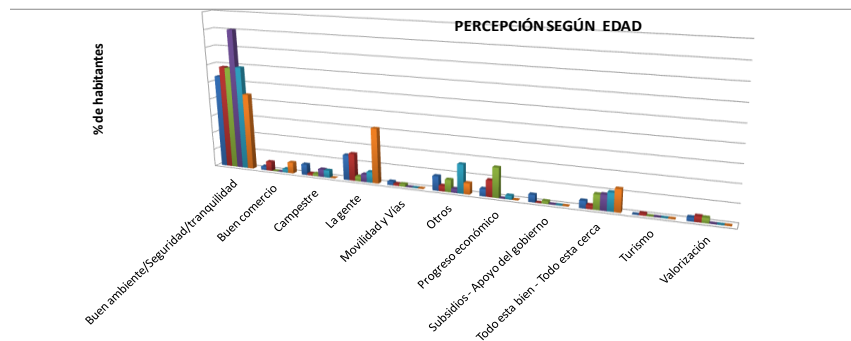
	Buen ambiente/Seguridad/tranquilidad	Buen comercio	Campestre	La gente	Movilidad y Vías	Otros	Progreso económico	Subsidios - Apoyo del gobierno	Todo esta bien - Todo esta cerca	Turismo	Valorización
■ 1 - 2	63,25%	1,71%	2,56%	11,11%	0,85%	6,84%	3,42%	1,71%	8,55%	0,00%	0,00%
■ 3 - 4	57,14%	3,43%	3,43%	12,00%	1,14%	5,71%	9,14%	0,57%	5,14%	0,57%	1,71%
■ 5 - 6	64,86%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,81%	10,81%	0,00%	5,41%	0,00%	8,11%

Fuente: Elaboración propia

La percepción por rangos de edad, ratifica la percepción obtenida en las clasificaciones anteriores, dando prioridad al tema de buen ambiente/seguridad/tranquilidad.

Ver Gráfico 15: Percepción por rangos de edad

Gráfico 15: Percepción por rangos de edad



	Buen ambiente/Seguridad/tranquilidad	Buen comercio	Campestre	La gente	Movilidad y Vías	Otros	Progreso económico	Subsidios - Apoyo del gobierno	Todo esta bien - Todo esta cerca	Turismo	Valorización
■ 15 - 24	75,00%	2,04%	6,12%	14,29%	2,04%	8,16%	4,08%	4,08%	4,08%	0,00%	2,04%
■ 25 - 34	58,76%	5,15%	1,03%	15,46%	1,03%	3,09%	9,28%	0,00%	2,06%	1,03%	3,09%
■ 35 - 44	58,33%	0,00%	1,39%	2,78%	1,39%	6,94%	16,67%	1,39%	8,33%	0,00%	2,78%
■ 45 - 54	80,43%	0,00%	4,35%	4,35%	0,00%	2,17%	0,00%	0,00%	8,70%	0,00%	0,00%
■ 55 - 64	59,18%	2,04%	4,08%	6,12%	0,00%	16,33%	2,04%	0,00%	10,20%	0,00%	0,00%
■ 65 y mas	43,75%	6,25%	0,00%	31,25%	0,00%	6,25%	0,00%	0,00%	12,50%	0,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

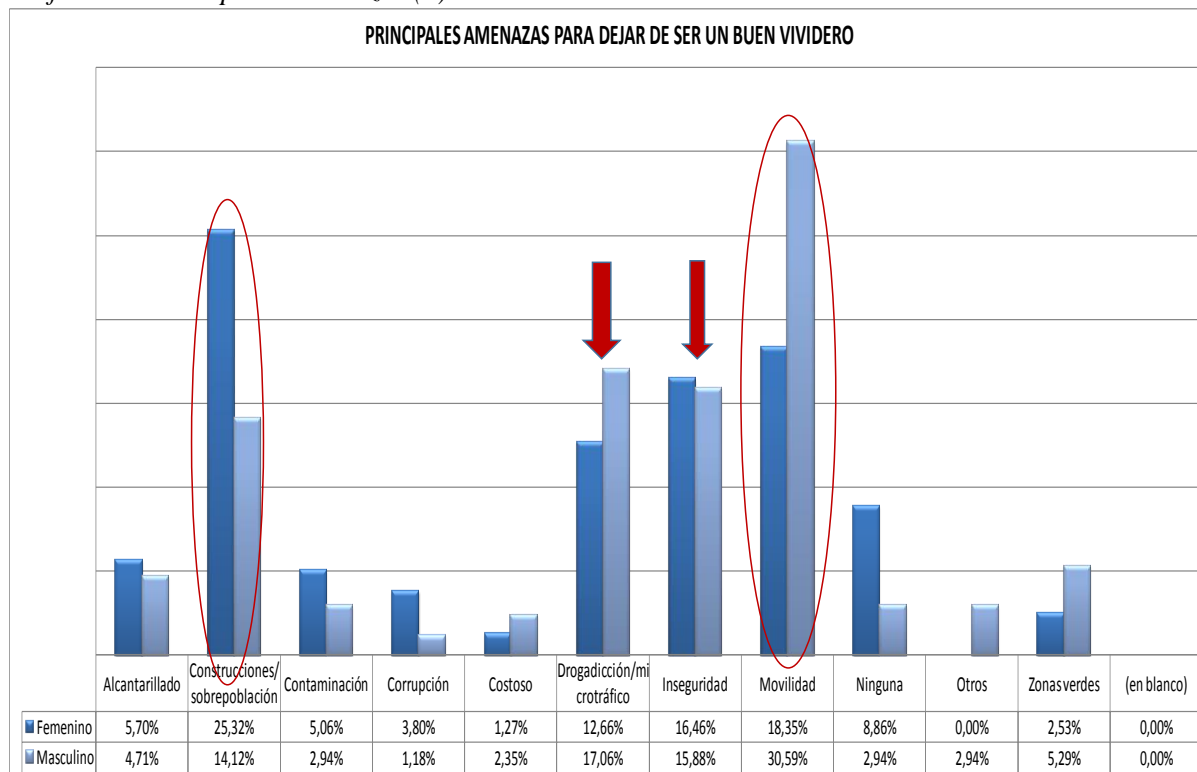
### Amenaza

Las principales amenazas corresponden a problemas de movilidad, seguido por el aumento de las construcciones y la sobrepoblación, los cuales posiblemente estén asociados, y en tercer lugar aparecen aspectos de Drogadicción/microtráfico e inseguridad.

La amenaza por temas de movilidad es más sentida por los hombres con un 30,59% Vs 18,35%, siendo para los hombres la principal amenaza y para las mujeres se ubica en un segundo lugar después del tema de construcciones y sobrepoblación.

Ver Gráfico 16: Principales amenazas

Gráfico 16: Principales amenazas (1)



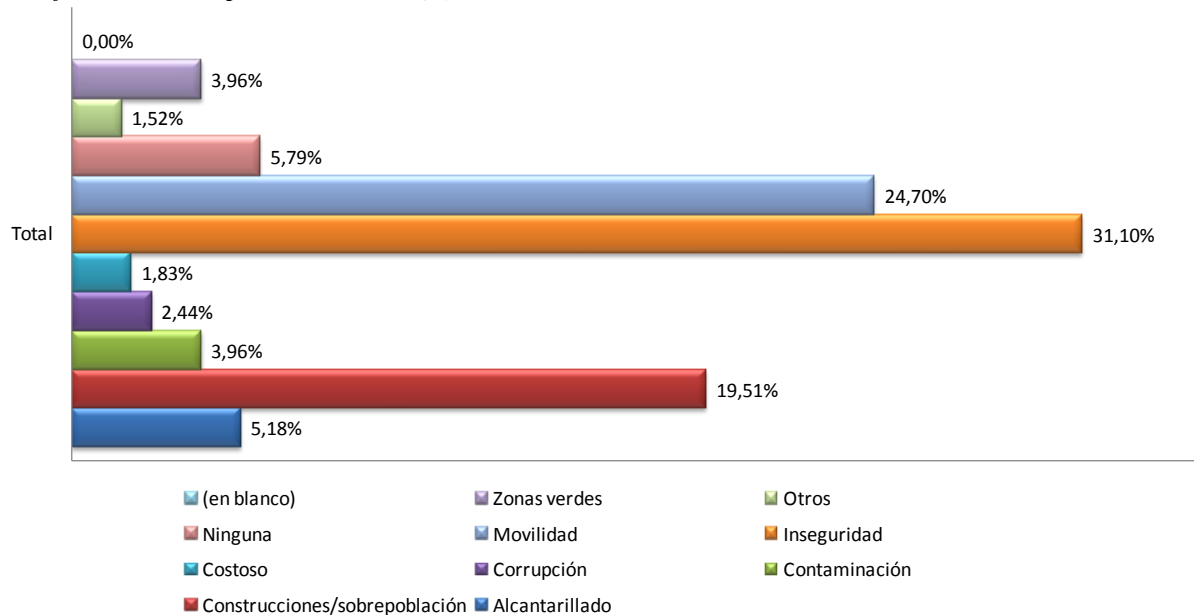
Fuente: Elaboración propia

Si consolidáramos el tema de drogadicción, microtráfico e inseguridad, teniendo en cuenta su estrecha relación, este factor sería sin duda la principal amenaza para los habitantes del

municipio superando el 29% en las mujeres y el 32% en los hombres, consolidándose como amenaza general para un 31% de la población, seguida por temas de movilidad con un 24,7% y construcciones/sobrepoblación con el 19,5%.

Ver Gráfico 17: Principales amenazas (2)

Gráfico 17: Principales amenazas (2)



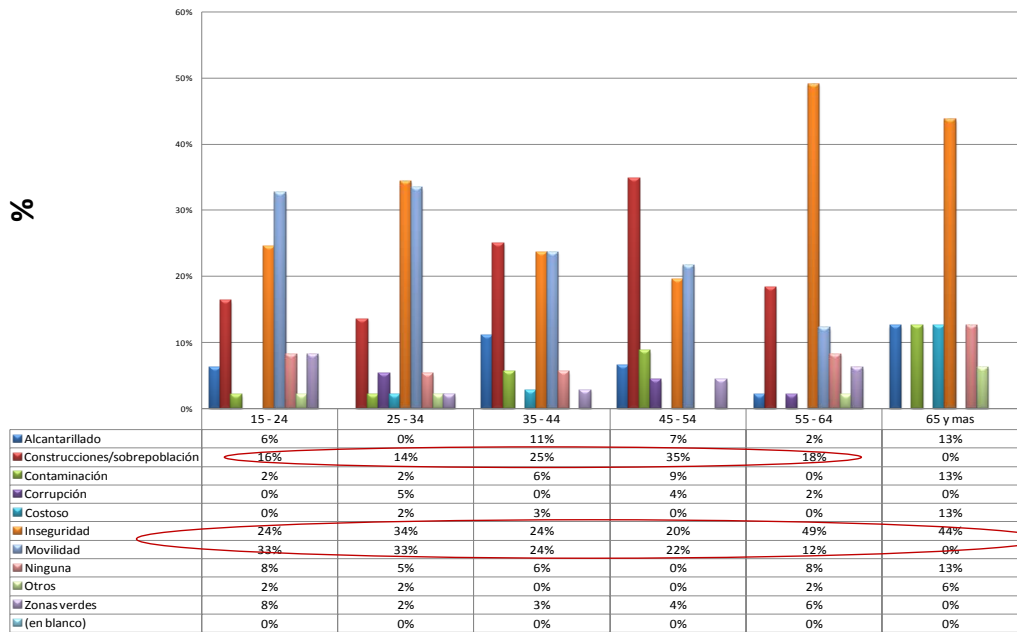
Fuente: Elaboración propia

No se presenta variación significativa en la clasificación por rangos de edad.

Ver Gráfico 18: Principales amenazas según rango de edad

Gráfico 18: Principales amenazas según rango de edad

PRINCIPAL AMENAZA PARA QUE SABANETA DEJE DE SER UN BUEN VIVIDERO



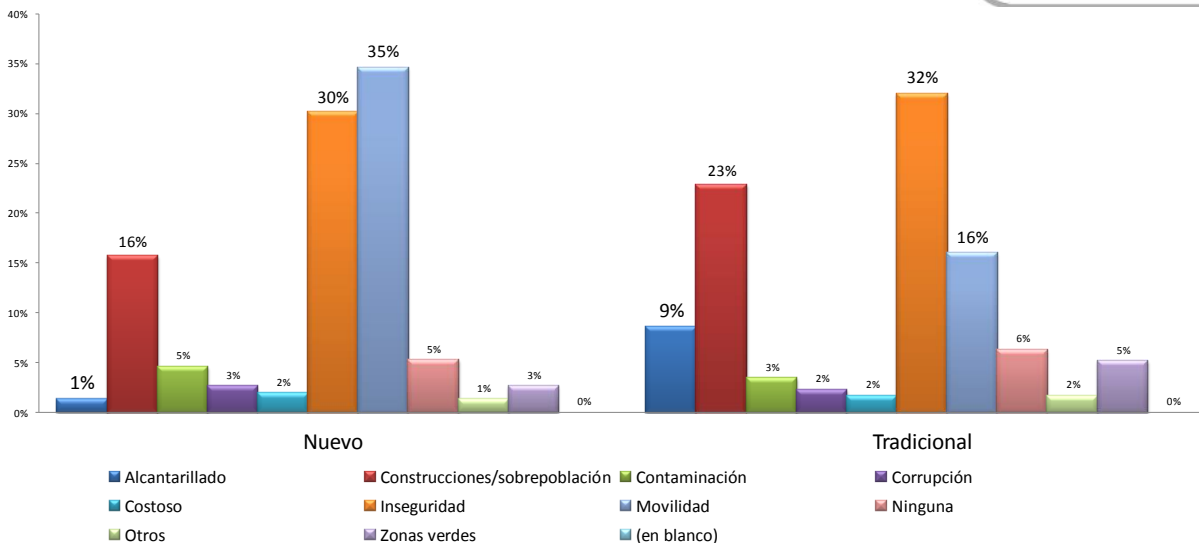
Fuente: Elaboración propia

La amenaza de la seguridad tiene un mayor impacto entre los habitantes mayores de 55 años. Entre los habitantes de 35 a 54 años su principal preocupación está en los temas de construcción y sobrepoblación, seguido por temas de movilidad, éste último con mayor relevancia en la población más joven entre los 15 y 34 años de edad.

En el habitante nuevo la principal amenaza esta dada por temas de movilidad con un 35%, seguido por la inseguridad y las construcciones/sobrepoblación con un 30% y 16% respectivamente. Para el habitante tradicional la principal amenaza esta en los temas de inseguridad con un 32% y seguridad con un 23%.

Ver Gráfico 19: Principal amenaza según tipo de habitante

Gráfico 19: Principal amenaza según tipo de habitante



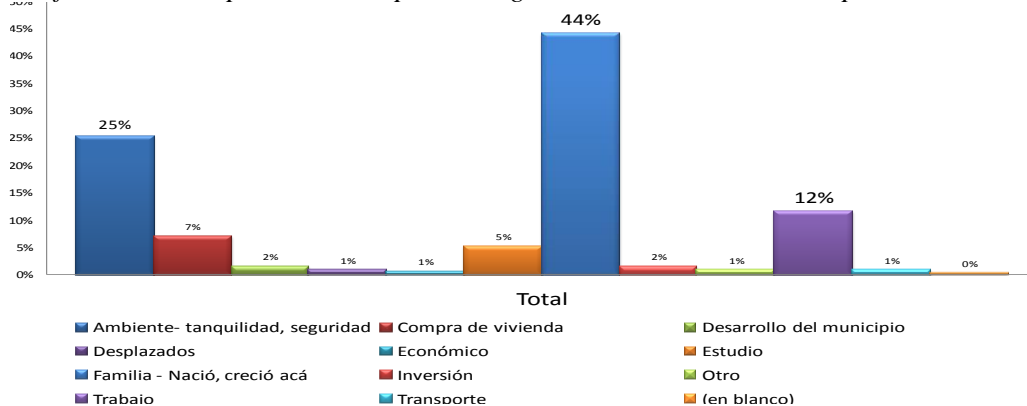
Fuente: Elaboración propia

Principales razones para escoger a Sabaneta como municipio de residencia.

Las principales razones para escoger a Sabaneta como municipio de residencia están dadas por un tema de familia y tradición (nació, creció en este municipio) con un 44%, y en segundo lugar esta su buen ambiente, tranquilo y seguro con un 25%, seguido de razones laborales con un 12%.

- Ver Gráfico 20: Principales razones para escoger a Sabaneta como municipio de residencia

Gráfico 20: Principales razones para escoger a sabaneta como municipio de residencia

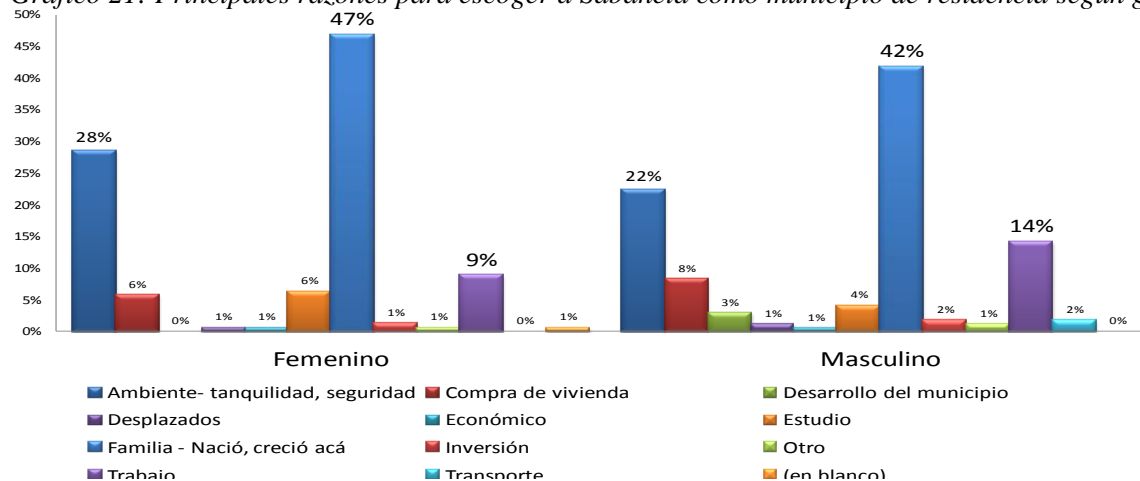


Fuente: Elaboración propia

Una distribución similar de las razones se da en la clasificación de la población por género donde no se presentan diferencias significativas.

- **Ver Gráfico 21: Principales razones para escoger a Sabaneta como municipio de residencia según género**

Gráfico 21: Principales razones para escoger a Sabaneta como municipio de residencia según género

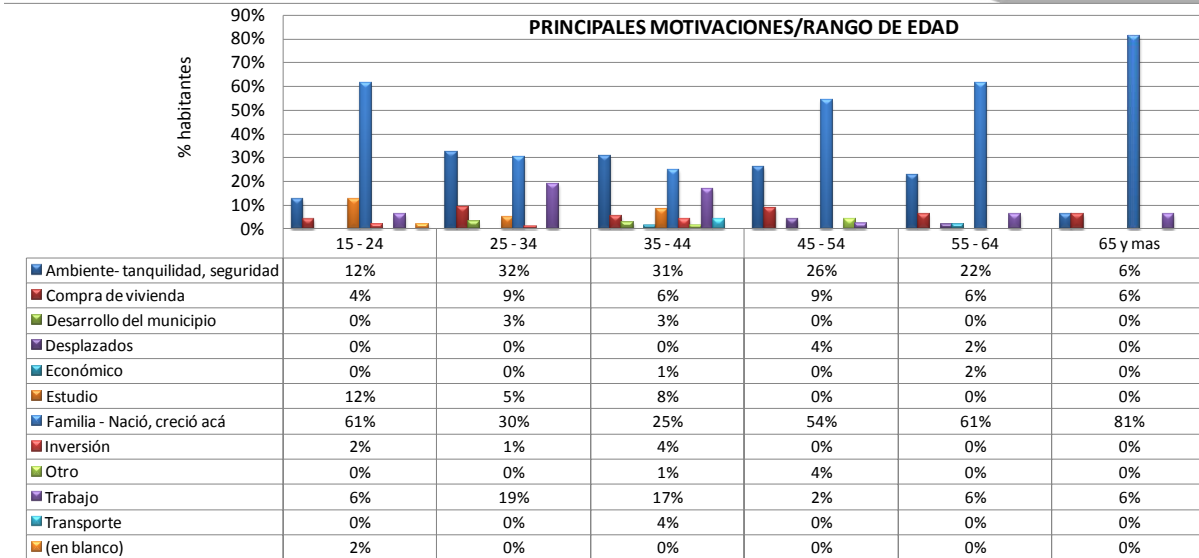


Fuente: Elaboración propia

La principal motivación para los habitantes entre 25 y 44 años está dada por la posibilidad de encontrar un ambiente tranquilo y seguro, seguido por razones familiares y en un tercer lugar por razones laborales.

- **Ver Gráfico 22: Principales razones para escoger a Sabaneta como municipio de residencia según rango de edad**

Gráfico 22: Principales razones para escoger a Sabaneta como municipio de residencia según rango de edad



Fuente: Elaboración propia

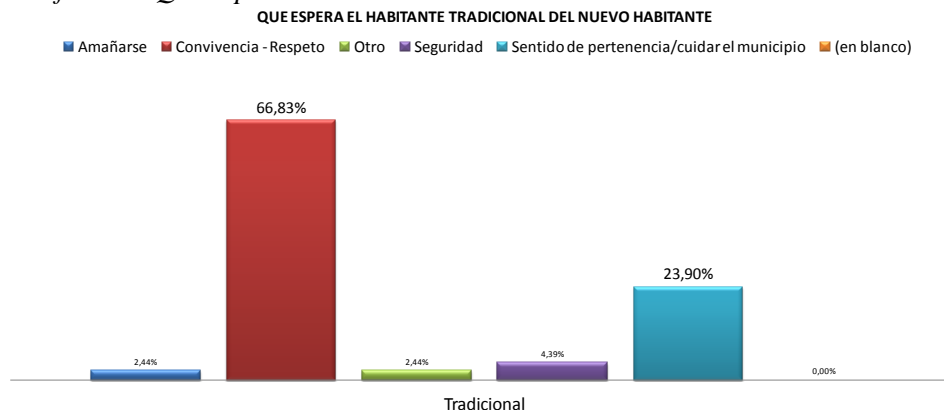
Distribución similar se presenta por género, estrato y tipo de habitante.

Que espera el habitante tradicional del nuevo habitante.

Hay una demanda evidente por la convivencia, el respeto y el sentido de pertenencia que se ven reflejados en porcentajes del 66,8% y 23,9% respectivamente. Se puede inferir en este resultado la necesidad de seguir manteniendo un buen ambiente, tranquilo y seguro.

Ver Gráfico 23: Que espera el habitante tradicional

Gráfico 23: Que espera el habitante tradicional



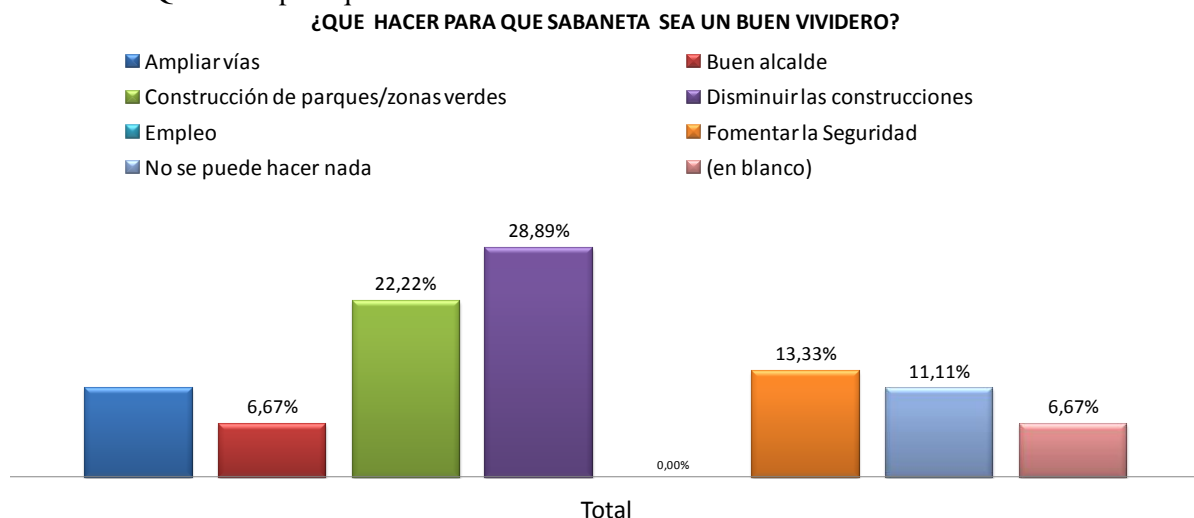
Fuente: Elaboración propia

*Que hacer para que sabaneta sea un buen vividero*

Esta pregunta se realiza al 14% de la población encuestada los la cual corresponde al habitante del municipio que consideran que Sabaneta no es un "buen vividero" en la actualidad. Disminuir las construcciones, aumentar las zonas verdes y espacios públicos, así como fomentar la seguridad, son las principales razones para convertir en un "ben vividero" al municipio, según su percepción.

Ver Gráfico 24: *Que hacer para que sabaneta sea un buen vividero*

Gráfico 24: Que hacer para que sabaneta sea un buen vividero



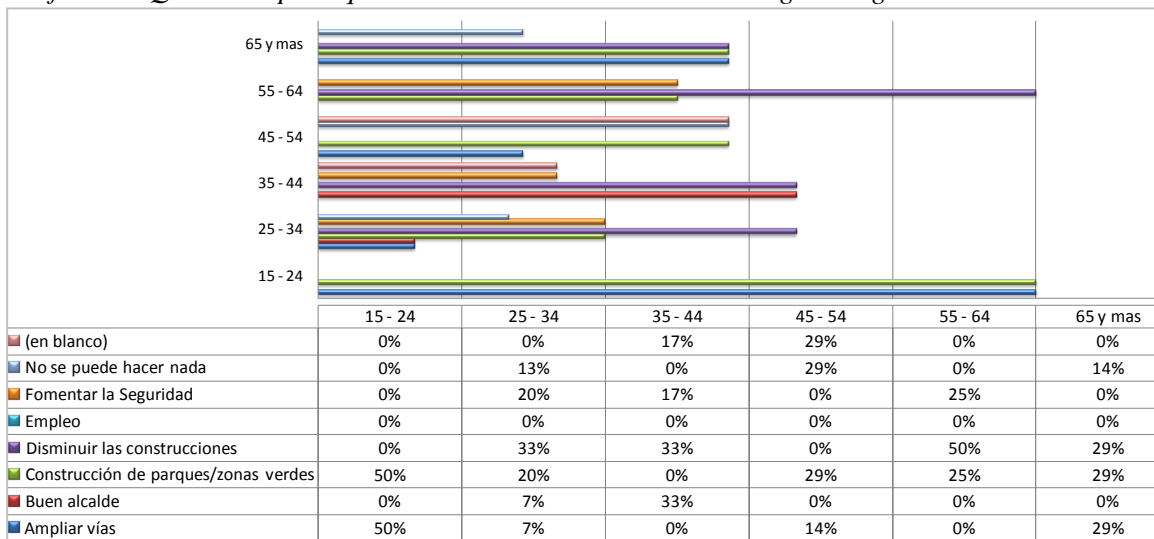
*Fuente: Elaboración propia*

Cuando se analiza esta misma percepción por rangos de edad, encontramos unas demandas diferenciadas en algunos casos con un mayor énfasis en el tema de vías y espacios públicos; en el caso de los jóvenes (15-24 años), la disminución en el número de construcciones también son prioritarias, al igual que en los adultos mayores de 55 años y en el caso de los adultos entre 35 y 44 años el tema de un "buen alcalde" toma una relevancia significativa con un 33% de los encuestados en este rango de esas.



Ver Gráfico 25: Que hacer para que sabaneta sea un buen vivero según rangos de edad.

Gráfico 25: Que hacer para que sabaneta sea un buen vivero según rangos de edad



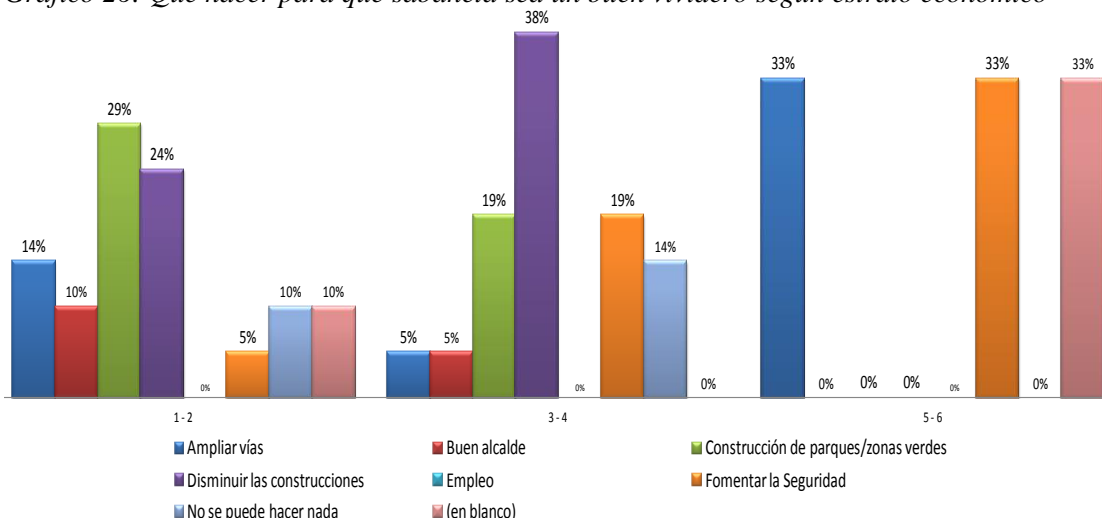
Fuente: elaboración propia

La demanda de espacios públicos y zonas verdes es la necesidad más sentida especialmente en los estratos 1 y 2, con un 29%, seguidos por el 3 y 4 donde aparece en un segundo lugar con un 19%.

Se ratifica la preocupación por el alto número de construcciones y la necesidad de disminuirlas. Así como la ampliación de vías, el fomento a la seguridad es una demanda generalizada en todos los estratos socioeconómicos.

Ver Gráfico 26: Que hacer para que sabaneta sea un buen vivero según estrato económico.

Gráfico 26: Que hacer para que Sabaneta sea un buen vivero según estrato económico



Fuente: Elaboración propia

**Conclusiones:**

Se confirma la percepción de Sabaneta como "buen vivero" por una amplia mayoría de la población encuestada (86%).

- Los elementos comunes para este calificativo son:
  - Tranquilidad
  - Seguridad
  - Gente
  - Buen ambiente
  - Progreso económico

Los principales riesgos están asociados a aspectos como:

- Difícil movilidad
- Alta densidad edificadora
- Sobrepoblación
- Inseguridad

Los cuales amenazan este buen vivero y será necesario contrarrestar y anticiparse, pues si bien hoy no se identifican como problemática generalizada si es clara que se percibe como amenaza latente

Es necesario tener especial atención en percepción negativa del habitante tradicional para el direccionamiento de campañas y acciones de mejora de cara a consolidar la percepción positiva del Municipio.

Las razones principales para considerar el municipio como "buen vivero", están asociadas al tema de buen ambiente, tranquilidad y seguridad y guardan correspondencia por las amenazas que el ciudadano percibe, pues no quiere perder esta condición.

Los diferentes énfasis en las razones de los habitantes para dar el calificativo de "buen vivero" deberán ser considerados en futuras campañas de generación de identidad, donde los temas de progreso económico presentan un mayor interés para el género masculino. Estas diferencias también se presentan en el tipo de habitante pues el tradicional prioriza el tema de la "gente" y se evidencia a lo largo de la investigación, como un aspecto clave y diferenciador del municipio, así como también, la preocupación de perderlo con la llegada de nuevos pobladores, pues en lo que espera el habitante tradicional comparado con el nuevo, es el énfasis en temas de comportamiento como: convivencia y sentido de pertenencia. Estos aspectos deberán dar foco a las estrategias de marketing territorial y a los mensajes que se construyan.

El tema de movilidad requiere especial atención, pues se evidencia como uno de los más representativos y de mayor énfasis en la población más joven.

Siendo el aspecto "familiar", la principal razón para que los habitantes del municipio lo escojan como su municipio de residencia, para ellos se deberá apalancar estrategias de identidad y sentido de pertenencia.

La demanda de espacios públicos y la amenaza de alta densidad urbanística debe contrarrestarse y evitar que refuerce la percepción negativa o división entre el habitante nuevo y el habitante tradicional.

### *Mapeo de Actores*

En el caso particular del PEMT para el municipio de Sabaneta, el mapeo de actores se realizó con el propósito de identificar quienes pueden influenciar y enriquecer las estrategias de marketing diseñadas para buscar el fortalecimiento del territorio, en torno a la identidad, opinión pública favorable y la atracción de capital en su implementación. Esta identificación se realiza con el equipo en pleno de profesionales tanto de tema de marketing como, económico y plan turístico.

Para comprender mejor el instrumento utilizado y la importancia del mapeo de actores es necesario hacer algunas precisiones conceptuales:

Como instrumento para el diseño y gestión de proyectos, el mapeo de actores permite identificar los recursos y riesgos que puede asumir un determinado programa, y los intereses de todos los posibles involucrados o posibles afectados por la actividad; además pone de manifiesto las oportunidades y relaciones a construir como consecuencia de la implementación de un programa, así como los grupos que deberán ser animados a ser parte de éste.

Se entiende por actor, cualquier individuo, grupo u organización con interés en el producto del programa o proyecto a emprender, en este caso el PEMT, el cual sea afectado positiva o negativamente por este o que tenga la capacidad para afectar (a favor o en contra) la actividad. En este sentido entonces, los actores se pueden clasificar de acuerdo a su capacidad para afectar (incidencia) y ser afectado (importancia) por la proyecto o actividad.

La importancia se entiende en este ejercicio, como la prioridad y efecto en términos de satisfacción de necesidades de los actores, producto de la actividad emprendida y en coherencia con el objetivo perseguido; por tanto, los actores más importantes aquellos a los cuales los objetivos del proyecto son dirigidos o los que, como consecuencia de la actividad, resultan inicial o primordialmente beneficiados.

Por otro lado, la incidencia se entenderá como la capacidad de facilitar o impedir el logro de los objetivos; en consecuencia, los actores con mayor incidencia serán aquellos con la facultad de ejercer influencia sobre proyecto.

Es así como los actores a identificar o mapear en un proyecto se filtran a partir de esta capacidad para ser influenciados (importancia) e influenciar (incidencia) la actividad o programa. En este orden de ideas, los actores se clasifican como:

Actores clave, ubicados en el cuadrante superior derecho, los cuales acoge a aquellos que tiene una importancia moderada, muy importante y vital, y al mismo tiempo cuentan con la capacidad del incidir sobre el proyecto de manera moderada, significativa y vital.

El cuadrante inferior derecho cobija a todos aquellos actores que cuentan con una importancia moderada, muy importante y vital, no obstante, cuentan con alguna o ninguna incidencia sobre el proyecto, a estos actores se le llaman primarios. Por otro lado, el cuadrante inferior izquierdo, reúne a todos los actores que ejercen menor incidencia e importancia, los cuales son llamados secundarios debido al efecto en segundo o tercer grado del proyecto sobre estos grupos, además de poca incidencia que éstos ejercen sobre ésta.

Finalmente, los actores ubicados en el cuadrante superior izquierdo, con alta capacidad de incidir sobre el proyecto, pero sin que el proyecto los afecte directamente, son llamados actores de riesgo pues, aunque suelen ser relativamente pasivos, puede convertirse en una situación

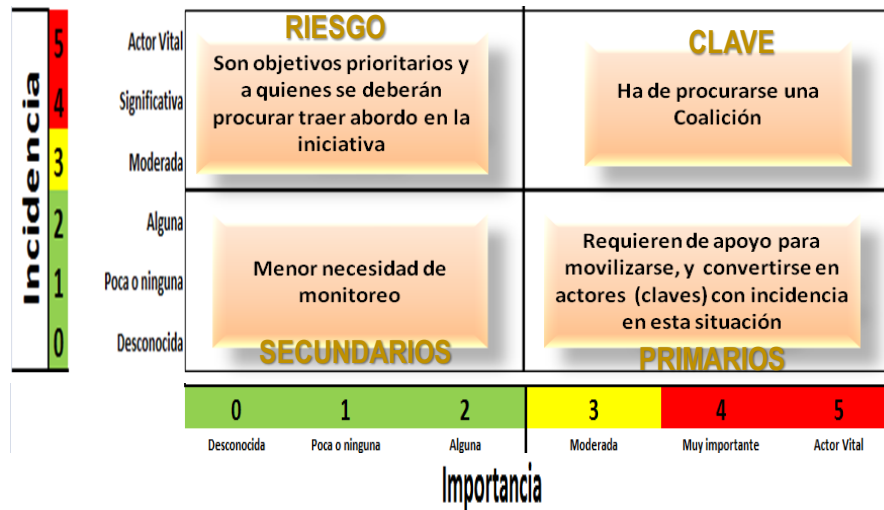
crítica si se subestima su grado de interés, pues cuenta con la capacidad para obstaculizar el proyecto si llega a ser percibido como amenaza o problema.

La información para la identificación de los actores fue recopilada de las diferentes entrevistas realizada para la construcción del PEMT, reuniones y documentos analizados; la valoración de cada actor se realiza posterior a la definición general de estos, ya sea público o privado, asignando una calificación de 1 a 5, según la importancia y capacidad del actor de influenciar en la implementación de las estrategias de marketing territorial que se definan. Según la metodología propuesta los actores pueden quedar clasificados en una de de cuatro posiciones posibles:

- Actor clave: alta importancia, alta incidencia. Se ubica en el cuadrante superior derecho
- Actor Riesgo: alta incidencia, baja importancia: Se ubica en el cuadrante superior izquierdo
- Actor Primario: alta importancia, baja incidencia. Se ubica en el cuadrante inferior derecho
- Actor Secundario: Baja importancia, baja incidencia. Se ubica en el cuadrante inferior izquierdo
- El siguiente esquema ilustra esta clasificación.

Ver ilustración 4: Matriz importancia/Incidencia de Actores

*Ilustración 4: Matriz importancia/Incidencia de Actores*

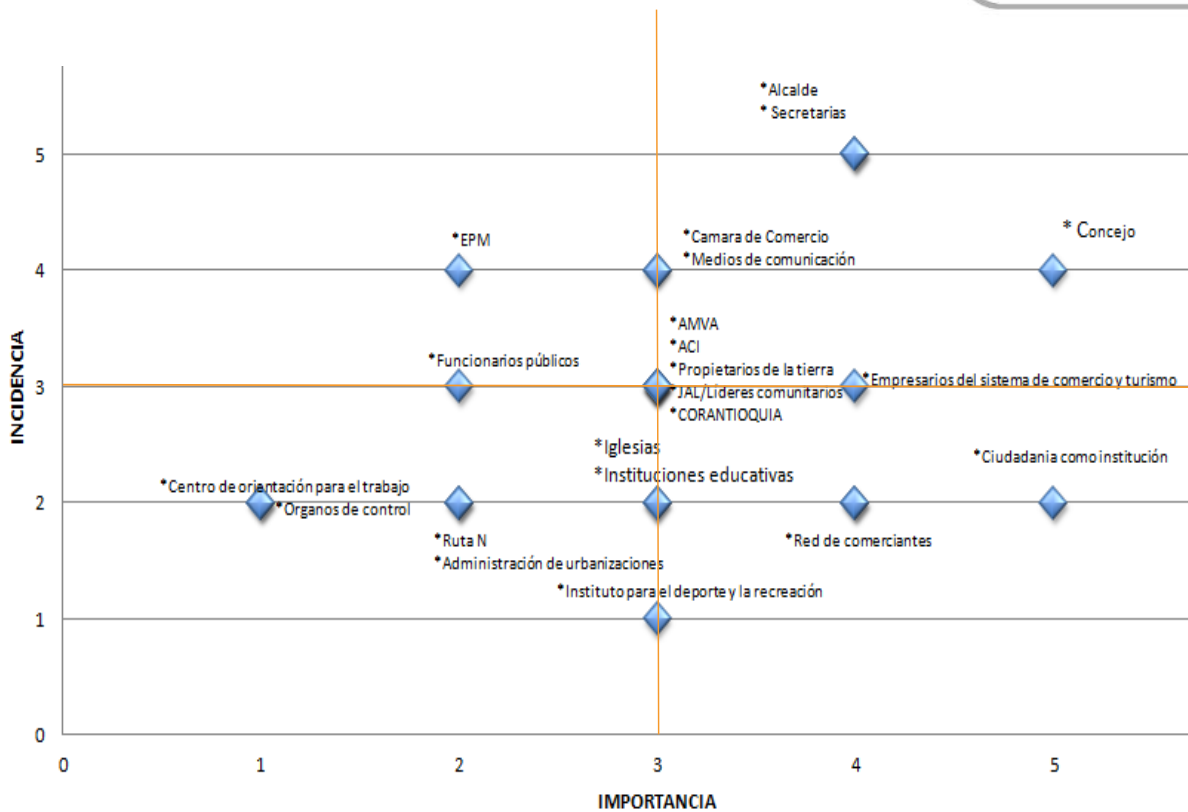


*Fuente: Centro de Investigación y Prospectiva de ESUMER*

En la siguiente ilustración se puede apreciar la posición ocupada por cada actor según la valoración realizada.

Ver ilustración 5: Mapeo de actores PEMT

*Ilustración 4: Mapeo de actores PEMT*



Fuente: Elaboración propia

**Caracterización**

La caracterización de cada actor se realizó enfocada a sus intereses y motivaciones, preocupaciones y temores, el rol actual que juega en el municipio y rol potencial en el PEMT.

Ver tabla: Caracterización de actores



Tabla 6: Caracterización de actores

ACTOR	Intereses y motivaciones	Preocupaciones y temores	Rol actual
<b>Cámara de Comercio</b>	Consolidación de la base empresarial de la región, generación de entorno competitivo Participación más activa de la comunidad en temas de desarrollo empresarial y emprendimiento, teniendo en cuenta que el fortalecimiento de la comunidad empresarial, genera un aumento no solo en los ingresos de la cámara de comercio sino también en los campos de acción.	Entorno desfavorable para el desarrollo empresarial. Perder participación y protagonismo dentro de las actividades de desarrollo del Municipio.	Es un ente que reúne a comerciantes formalizados. Esta institución cuenta con el conocimiento del comercio dentro del municipio, teniendo en cuenta la evolución, las particularidades de los comerciantes y las tendencias que se presentan dentro y fuera del territorio. La cámara de comercio es referente en temas de desarrollo económico y empresarial en la región
<b>Concejo</b>	El fortalecimiento, el reconocimiento y el crecimiento del municipio son una de sus motivaciones principales independiente de sus objetivos particulares. Lo anterior con el fin de fidelizar a los habitantes y visitantes, generando diferentes dinámicas que contribuyen en gran medida al fortalecimiento de las áreas anteriormente mencionadas.	Una de sus principales temores es perder control con relación a lo político y la transparencia en el manejo de los recursos públicos. De igual modo la preocupación por su participación y protagonismo dentro de las actividades del Municipio.	Es una corporación administrativa de elección popular que se encarga de promover la participación comunitaria y el fortalecimiento de los principios y valores democráticos. Dentro de sus funciones se encuentra el adoptar los planes y programas de desarrollo económico, social y de obras públicas. Su participación dentro de los procesos de fidelización y contacto con la comunidad hacen que sean determinantes dentro de la formulación del PEMT.
<b>Red de Comerciantes</b>	Sus intereses son el fortalecimiento integral de Sabaneta como municipio y de la red de comerciantes, debido a que el crecimiento del comercio impacta de manera positiva las demás dinámicas del municipio.	Su preocupación es ser apoyados por la secretaria de Planeación y desarrollo territorial y de la cámara de comercio entorno a las actividades propuestas dentro del territorio, fundamentales para el fortalecimiento de los agremiados.	Actualmente se llama Red de Comerciantes y está apalancado por Cámara de Comercio, actualmente no tiene mucha fuerza pero hay un trabajo adelantado y una voluntad de fortalecimiento.
<b>Centros Comerciales</b>	Generar un incremento de visitas y participación por parte de los habitantes e inclusive apoyarse en el PEMT para promover la atracción de capital y dinamizar su oferta actual.	La preocupación actual es ser excluidos de las estrategias realizadas por la alcaldía para promover las líneas estratégicas del PEMT y que del mismo modo no sean tenidos en cuenta para los beneficios generados a partir de las actividades, como la movilización de público a sus espacios.	Son espacios comerciales con variedad de servicios principalmente privados, que funcionan como lugares públicos para Sabaneta. Los dos centros comerciales principales son: Centro comercial Mayorca, el outlet y Aves María Parque Comercial. En la actualidad se encuentra en construcción el tercer Centro Comercial que se llama Mall Vegas Plaza (Mall comercial con plazoleta de comidas y cajeros automáticos. Cuenta además con el Euro Supermercado y centro de oficinas.) Los Centros comerciales funcionan como espacios con gran atractivo para pobladores
<b>Iglesia</b>	Contribuir a la buena imagen del municipio, y aportar como entes activos dentro las estrategias de desarrollo social y del PEMT. Otra de sus motivaciones es generar fidelización de la comunidad dentro del territorio.	Poder alinear sus estrategias con las establecidas para el PEMT y de esta manera ser partícipes dentro de las actividades realizadas en el municipio.	Son guías espirituales a través de la proclamación de la Fe católica. Su rol dentro del municipio es principalmente social porque intervienen dentro de la población a través de estrategias que fortalezcan la comunidad a nivel individual y colectivo. Los proyectos emprendidos por esta organización no solo están vinculados al terreno religioso, sino también a diferentes áreas que benefician la calidad de vida.
<b>Instituto para el Deporte y la Recreación de Sabaneta INDESA</b>	Su motivación es tener una capacidad de convocatoria exitosa, para que de la misma manera todos los espacios ofrecidos sean aprovechados por los habitantes del municipio de Sabaneta.	Los temores están relacionados con no ser incluidos en las estrategias presentadas para el municipio de Sabaneta en el marco del PEMT	Se encarga de crear y promover proyectos y estrategias referentes al deporte, la recreación y el área de la salud, buscando el efectivo utilización de los recursos públicos y la integración de los diferentes miembros de la comunidad en las actividades desarrolladas.
<b>Instituciones educativas</b>	El posicionamiento y fortalecimiento del territorio contribuye a mejorar las condiciones actuales de las instituciones educativas desde distintos niveles dentro del municipio. La visibilidad del municipio, contribuye a la inclusión dentro de proyectos o presupuestos que fortalecen las estrategias actuales.	Su principal preocupación radica en no ser vinculados dentro de las estrategias enmarcadas en el PEMT y por ende perder los beneficios que estas aportan a partir de los distintos proyectos.	Son los encargados de prestar los servicios de educación y capacitación a la comunidad dentro del municipio. Cubren la educación básica, secundaria y superior, mientras a su vez desarrollan proyectos de investigación e innovación procurando el mejor nivel educativo dentro del territorio, hecho que deriva en la mejoría de la calidad de vida.

Fuente: *Elaboración propia*

Dentro de las motivaciones de las instituciones, se encontró como rasgo general un interés por hacer parte del desarrollo del municipio y poder mancomunar sus estrategias actuales con las planteadas dentro del PEMT. Los miedos y preocupaciones identificados son, no ser tenidos en

cuenta dentro de los proyectos desarrollados en el territorio y por ende perder los beneficios que estos traen consigo.

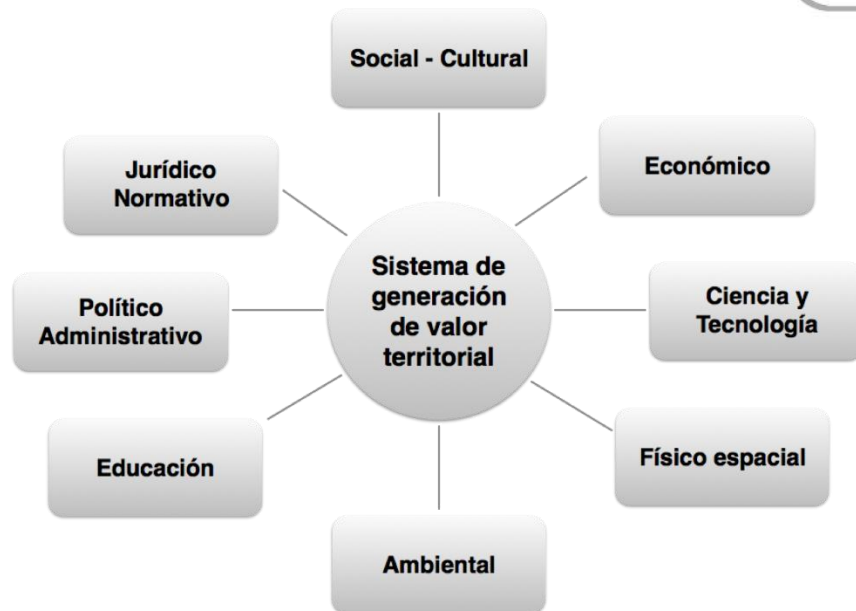
### *Análisis estratégico del sistema de generación de valor territorial*

En el marco del Plan Estratégico de Marketing Territorial el Análisis estratégico sistema de generalización de valor territorial constituye una de las bases más importantes, teniendo en cuenta que la identificación de los factores que impactan de manera positiva o negativa dentro del municipio, son el primer paso para el desarrollo de estrategias adecuadas a las condiciones actuales del territorio.

Este análisis se convierte en el análisis del entorno del territorio y se realiza a partir de la exploración de diferentes variables contenidas en el esquema de Generación de Valor territorial.

Ilustración 5: Sistema de generación de valor territorial

*Ilustración 6: Sistema de generación de valor territorial*



*Fuente: Centro de Investigación y Prospectiva de ESUMER*

### ***Dimensión sociocultural y demográfica***

Está constituida por todos los factores que influyen dentro de Sabaneta con relación a su territorio, comprendiendo su distribución, organización y características de la población, permitiendo la identificación de las relaciones de los pobladores con su entorno, gustos, expresiones artísticas, estilos de vida, necesidades y expectativas. Esta dimensión es determinante para la creación del Plan de Marketing Territorial, debido a que identifica el tipo de población que habita en Sabaneta y por ende fortalece el desarrollo de las estrategias enfocadas particularmente para el Municipio.

La identificación de las relaciones y actividades cotidianas de un grupo poblacional, es fundamental para entender las dinámicas sociales dentro del municipio y de esta manera permitir la formulación de estrategias enfocadas a la materialización de los objetivos de marketing propuestos para el territorio.

Hasta el año 2010 la población de Sabaneta era de 48.264 habitantes, de los cuales 38.387 estaban ubicados en la zona urbana y 9877 en la zona rural. En la actualidad la cifra ha tenido un aumento considerable debido a los proyectos de construcción y urbanización dentro del territorio con una variación anual del 1,51% y para el año 2014 según la proyección del DANE, se hablaba de una población total de 51.155 habitantes.

El porcentaje de población femenina es un 5,8% mayor a la población masculina, teniendo en cuenta que el 53% son mujeres y el 47% hombres de acuerdo a datos del DANE. La mayor parte de la población, correspondiente a un 51,6% se encuentra entre los 15 y los 44 años de edad y en su orden lo siguen los niños entre 5 y 14 años con un 16,8%, Adultos entre 45 y 59 años con un 14,4%, adultos entre los 60 y 79 años con un 8,5%, niños entre los 0 y 5 años con un 5,7 % y para finalizar la población mayor a 80 años con un 1,4%.

El estrato socioeconómico predominante del municipio es el 3, con un crecimiento adicional del estrato 4 en un 25,9% en los últimos años y los ingresos de los habitantes son buenos. Uno de los factores que ha contribuido a este crecimiento es la migración de población hacia el municipio, evidente en el crecimiento de los proyectos de construcción y urbanización dentro del territorio, según las cifras de tasa de aseo del Municipio.

De acuerdo a la población económicamente activa un 31,9% se encuentra laborando un 18, 28% se encarga de las labores del hogar. Dentro de las actividades económicas del municipio las más representativas son el sector comercial con un 48% y el de servicios con un 42%.

Dentro del aspecto sociocultural es importante resaltar que la población de Sabaneta tiene una gran influencia del catolicismo y de la mano de esto uno de sus principales atractivos es la iglesia Santa Ana santuario de María auxiliadora. El territorio también es reconocido por su vida nocturna, siendo el lugar de preferencia para muchos pobladores y personas externas. Sin

embargo, es importante resaltar que, de acuerdo a las entrevistas realizadas, el municipio carece de una oferta más amplia de entretenimiento que responda y satisfaga las necesidades de los actuales pobladores y adicional a esto, tiene baja difusión de alternativas culturales y de entretenimiento. Lo anterior puede contribuir de igual manera a una disminución respecto a la atracción de nuevo público al territorio. No obstante, en la actualidad y de acuerdo al Plan de Turismo, existe un proyecto subregional de carácter estratégico para el turismo: Ruta Aburrá, también se registra en la región un creciente auge por el turismo de compras y eventos.

(Esumer)

El municipio de Sabaneta con su base social incluyente ha promovido una administración con sentido de inclusión en la que se busca fortalecer la plataforma de servicios y programas enfocados hacia la salud, la familia, la convivencia ciudadana, la cultura, la seguridad y la educación. La potenciación de las anteriores áreas de intervención, contribuye a la disminución de la pobreza, la equidad de género y la protección y atención a grupos poblacionales vulnerables respondiendo a la búsqueda de una mejoría en la calidad de vida para sus habitantes.

***Aspectos positivos:***

- Sabaneta es un municipio donde la gente puede vivir de acuerdo a sus ingresos económicos, en los recorridos del territorio se evidencian condiciones de vida mejores del estrato 2 de Sabaneta con lo que se observa en otros territorios del Área Metropolitana en este mismo estrato.
- Los temas sociales son reforzados con otras estrategias de desarrollo, como por ejemplo la promoción y capacitación de diferentes grupos poblacionales con relación a las TIC.
- Sabaneta tiene un enfoque social y asistencial que ha beneficiado a una porción de la población.

- Posicionamiento de la familia como eje central de la sociedad.
- Reconocimiento de grupos vulnerables.
- Sabaneta cuenta con el más alto nivel de esperanza de vida al nacer.

### ***Aspectos Negativos:***

- El crecimiento acelerado de la población hace que a su vez se disminuyan los espacios de esparcimiento y la calidad de vida.
- Desplazamiento de personas a otros municipios debido al crecimiento de la población de estrato 3 hacia arriba.
- El aspecto social no es la mayor preocupación del municipio en la actualidad a pesar de ser el centro de los últimos PDL que se han implementado.
- El alcoholismo y la drogadicción son hoy una de las principales preocupaciones de los habitantes del municipio.
- Sabaneta tiene alternativas culturales y de entretenimiento que no son difundidas entre sus habitantes.
- El municipio debe ampliar su oferta de entretenimiento de acuerdo a las necesidades actuales de los pobladores.

### **Dimensión de cambios:**

Los factores económicos determinan las dinámicas de desarrollo de un municipio con relación a los objetivos económicos planteados dentro del territorio. Estos aspectos influyen en la imagen dentro y fuera de la localidad y se sustentan en áreas como el empleo, la inversión pública y privada, el tipo de actividades económicas y el potencial productivo del territorio.

En el caso particular de Sabaneta, el fortalecimiento del tejido empresarial contribuye en la búsqueda de la mejoría de la calidad de vida. Con relación a esto y de acuerdo al documento Caracterización empresarial, comercial, industrial y de servicios del Municipio de Sabaneta, Antioquia (Caracterización empresarial, comercial, industrial y de servicios del Municipio de Sabaneta), se encontró que el 84% son microempresas, el 9% pequeñas empresas, el 5% medianas empresas y un 2% de grandes empresas. Esta distribución en la que las micro y pequeñas empresas constituyen el porcentaje más alto del tejido empresarial, se ve reflejada como una regularidad no sólo en este territorio sino en muchas localidades a nivel mundial. Sin embargo, de acuerdo al perfil empresarial de Sabaneta se identificó que muchas de las empresas no tienen una oferta de valor clara. Es preciso resaltar que, como consecuencia del crecimiento de la dinámica inmobiliaria, el costo de las tierras ha aumentado generando de esta manera que muchas empresas se vayan del territorio debido al costo de las tierras y el valor de las propiedades.

No obstante, y de acuerdo al Plan de Turismo es importante promover la cultura de la asociatividad y del trabajo en equipo para un fortalecimiento del sector productivo en el municipio. Otro de los aspectos a mejorar es la identificación y consolidación de los productos del municipio, según las entrevistas preliminares, exploratorias y a la revisión documental, en la actualidad no existen productos autóctonos de alto reconocimiento dentro del territorio y según la caracterización realizada por la Cámara de Comercio Aburrá Sur, no existe una oferta de productos y servicios diferenciada dentro del municipio, disminuyendo sus oportunidades de competir con otros territorios más avanzados en este tipo de oferta local diferenciada.

En la actualidad, el sector económico más fortalecido en Sabaneta es el comercial, seguido por el de servicios que desde años atrás viene en aumento principalmente por el crecimiento de



los sectores logístico y de construcción. De acuerdo a la fuente de Caracterización empresarial, comercial, industrial y de servicios del municipio de Sabaneta el 47,5% corresponde al sector comercio, el 41,5% al sector servicios y finalmente el 10,9 % al sector industrial.

Con relación al empleo y de acuerdo a la caracterización empresarial, comercial, industrial y de servicios mencionada anteriormente, se encontró que la localidad busca ampliar su oferta laboral a los pobladores, ya que en el territorio se generaron 24.182 empleos y sólo 3.675 son ocupados por residentes del municipio. Lo anterior equivale a que sólo un 15,65% de la población trabaja dentro de la localidad y de estas, casi todas las plazas están ubicadas en el sector comercial. De acuerdo a la caracterización empresarial realizada por la Cámara de Comercio, no hay una correlación entre las plazas ofrecidas y las competencias que tienen los habitantes del municipio. Una de las estrategias actuales para contribuir a la inclusión de la población, es el Centro de Empleo, creado en convenio con el Área Metropolitana y el Ministerio de Trabajo, en la búsqueda de generar nuevas oportunidades laborales para la población dentro del territorio. El estrato socioeconómico más sobresaliente de Sabaneta es el 3, con un aumento del estrato 4 en un 25,9% en los últimos años. Este crecimiento se ha visto impulsado por la migración de población hacia el municipio, evidente en el desarrollo de proyectos de construcción y urbanización dentro del territorio.

Para el año 2014 los ingresos totales del municipio eran de 120.349.291.026, de los cuales el 40% corresponde a Industria y comercio, el 34% al predial y el 26% restante a otros ingresos tributarios. Es importante resaltar que los ingresos aumentaron con relación a los años 2012 y 2013. Los impuestos recaudados por el municipio en el año 2014 son: Impuesto de circulación y tránsito sobre vehículos (1.483.179.317), impuesto predial unificado (23.935.200.379), impuesto de Industria y Comercio (29.760.420.322) y avisos y tableros (1.915.255.382).



(Sabaneta S. d., 2015)

***Aspectos positivos:***

- El crecimiento de la población como oportunidad para el desarrollo económico, teniendo en cuenta que con la llegada de nuevos pobladores se aumentan también el costo de las propiedades y las tierras, generando un incremento en los impuestos y en los ingresos del municipio
- Creación del Centro de Empleo para generar nuevas oportunidades laborales.
- La dinámica empresarial está enfocada al sector servicios. Esto contribuye al crecimiento económico del municipio, incrementando su oferta de acuerdo a las demandas del mercado actual, mientras a su vez aporta mejoras en la calidad de vida.
- Las pequeñas y medianas empresas tienen gran importancia en la economía. Beneficiando al municipio a través de una oferta más amplia de productos y servicios.
- La menor preocupación de los habitantes es la económica.

***Aspectos negativos:***

- El mayor número de empleos generados en el municipio no son ocupados por sus habitantes. No se tiene hasta el momento una razón plenamente identificada, podría inferirse según la información recopilada a través de fuentes primarias y secundarias de información que muchos de los habitantes no tienen el perfil para las plazas ofrecidas dentro del territorio.
- Sabaneta no dispone de alternativas de entretenimiento que responda a las nuevas necesidades del entorno.

- Las empresas no tienen una oferta de valor clara, generalmente son de autoempleo y esto hace que se generen muy pocas plazas laborales dentro del municipio. No obstante de lo se puede inferir que, muchos de los habitantes tienen preferencia por actividades económicas informales.
- Las empresas solidas se están yendo del territorio por el valor de la tierra y el costo de las propiedades.
- Las empresas del municipio de Sabaneta con su oferta no responden a las necesidades actuales de los habitantes.
- No existe una construcción de propuestas y atractivos claros desde el enfoque económico.
- En la actualidad no existen productos autóctonos
- El desplazamiento de la mayor parte de su población laboralmente activa fuera del municipio, diariamente, puede hacer compleja la situación de movilidad.

### **Dimensión Política y Administrativa:**

Esta dimensión está compuesta por todos los elementos de carácter político y administrativo que influyen directamente en la consecución de los objetivos enmarcados en el Plan Estratégico de Marketing Territorial.

El primer referente para todas las localidades en este contexto, es la Política Nacional de Competitividad y Productividad, pero teniendo en cuenta que por los fenómenos de descentralización los municipios ahora tienen potestad para ser ellos quienes estructuren sus políticas de desarrollo, el PEMT para una región particular se elabora a partir de los objetivos propuestos en sus políticas públicas, misión y visión y Plan de Desarrollo.

Sabaneta, con su propósito de inclusión, encamina sus políticas sociales a partir de estrategias que vinculen a todos los miembros de la comunidad, teniendo en cuenta sus características particulares, para atender a cada porción de la población de acuerdo a sus necesidades específicas y las del contexto en que se desarrollan.

Las políticas de desarrollo en el municipio en la actualidad están dirigidas a cinco bloques principales que son: base social incluyente, sostenibilidad ambiental, gestión y administración eficiente, infraestructura y progreso, competitividad y empleo. Esto le permite a la administración encaminar sus políticas públicas hacia líneas previamente definidas que buscan el desarrollo del municipio desde distintos aspectos y la perdurabilidad en el tiempo de las gestiones realizadas.

Teniendo en cuenta el crecimiento urbanístico, el predial se incrementó en proporción a la industria y comercio y se está priorizando como fuente de ingresos. El predial se incrementó en un 4% para el año 2014 con relación al año 2011.

Se identificó que, aunque el municipio se encuentra en procesos de fortalecimiento de sus procesos de atención al ciudadano, los programas de atención a la población vulnerable tienen un bajo grado de identificación con la población asistida lo que no refleja el cumplimiento de su apuesta de gestión y administración eficiente.

Uno de los aspectos a resaltar es que, a través de su *política de calidad, planificación, responsabilidad, autoridad, comunicación y personal*, tienen una evaluación positiva con un 70% casi en todos los aspectos, exceptuando el de acompañamiento. Esta evaluación es realizada por la oficina de control interno.

En cuanto a la gestión administrativa el municipio cuenta con estrategias anti trámites coherentes con los lineamientos estratégicos vigentes. El plan de Atención al Ciudadano 2015

centra sus esfuerzos en el servicio para facilitar la vida de las personas y acercar la administración hasta los ciudadanos. Es importante resaltar que, aunque muchos de los proyectos se encuentran en procesos de fortalecimiento, prestan una atención clara y oportuna, al mismo tiempo que se realizan actualizaciones periódicas para conocer el estado de los proyectos y de esta manera asegurar que las estrategias utilizadas caminan hacia los objetivos establecidos. Sin embargo, se identificaron dificultades con respecto a la resolución de los derechos de petición presentados por los habitantes.

En la administración actual se evidencian líneas de acción muy acordes a las necesidades actuales del territorio de acuerdo a su dinámica de transformación. No obstante, una de las mayores dificultades que enfrenta Sabaneta se sitúa en el sector de comunicaciones, aunque existe un Plan de Comunicaciones, que está dirigido principalmente a la Alcaldesa y protocolos de comunicación pública, dejando de lado la participación activa de los públicos objetivos. Uno de los aspectos que nos permite afirmar lo anterior es el servicio de intranet que se encuentra desactualizado desde hace algún tiempo, razón por la cual muchos de los empleados dejaron de usarla, sumado a lo anterior está la poca difusión en medios impresos que tiene la alcaldía dentro de la comunidad, mostrando de esta manera que una de las áreas más importantes a fortalecer es la de comunicaciones.

***Aspectos positivos:***

- Las políticas actuales del municipio están encaminadas a cubrir diferentes esferas de la sociedad, buscando de esta manera fortalecer todas las áreas (educación, salud, economía, cultura, etc.) para proporcionar a sus habitantes una mejor calidad de vida.
- Cuentan con una evaluación positiva a su política de calidad.
- Tienen proyectos encaminados a sus necesidades de transformaciones actuales.

- Cuentan con actualizaciones periódicas de los proyectos realizados en el municipio.

#### ***Aspectos negativos:***

- El predial se incrementó en proporción a la industria y comercio y se está priorizando como fuente de ingresos.
- Falta un fortalecimiento de políticas económicas.
- Falta fortalecimientos de las TIC.
- Falta fortalecer las herramientas de comunicación a través de estrategias que mantengan abiertos los canales comunicativos entre la administración municipal y la comunidad.
- Dificultades en la atención a los derechos de petición presentados por los ciudadanos.

#### **Dimensión Tecnológica:**

El desarrollo tecnológico enfocado hacia distintas áreas como la educación, productividad, comunicación e innovación, le permiten a un territorio no solo estar a la altura de los fenómenos de globalización actuales sino además potenciar las diferentes estrategias de crecimiento a través de la implementación de las TIC como herramientas de soporte.

En el caso del municipio de Sabaneta se han implementado estrategias que vinculan las nuevas tecnologías a los bloques de intervención enmarcados en el Plan de Desarrollo. El mejoramiento en la conectividad y el fortalecimiento del acceso de los pobladores a las TIC, sirven como herramienta para integrar a toda la comunidad al mundo virtual y a las políticas de comunicación desarrolladas por el municipio, permitiendo el desarrollo de competencias educativas y laborales, contribuyendo así en gran medida a una mejoría en la calidad de vida de

sus habitantes. Sin embargo, es preciso resaltar que de acuerdo a las entrevistas introductorias uno de los sectores a mejorar es el de innovación.

Es importante resaltar que en la actualidad en la actualidad el área de Comunicaciones del municipio de Sabaneta tiene muchas falencias: no cuenta con un Manual de Comunicación Pública y un Manual de Comunicación actualizado, ya que solo se ha hecho énfasis a los protocolos para actividades propias de la Alcaldesa, pero no propone estrategias de interacción y participación ciudadana. La página web [www.sabaneta.gov.co](http://www.sabaneta.gov.co), es difícil de navegar exigiéndole mucho esfuerzo a los usuarios, además cuenta con muchas secciones desactualizadas y enlaces rotos que dificultan la comunicación con los habitantes del municipio.

***Aspectos positivos:***

- Acercamiento de la población al mundo virtual.
- Implementación de las TIC.
- El uso de las TIC permite el desarrollo de competencias educativas y laborales.
- Consolidación de la oficina de Atención al Ciudadano.
- La implementación y difusión de las TIC dentro del municipio, contribuyendo a la apertura de nuevos canales comerciales que sirvan como estrategias potenciadoras de la productividad al interior del territorio.

### *Aspectos Negativos:*

- Los canales comunicativos del municipio y habitantes son débiles.
- Falta fortalecimiento en el área de innovación.
- La intranet del municipio no ha sido actualizada.
- El sitio web del municipio es difícil de navegación.
- Necesidad de actualización de los canales virtuales del municipio.
- Se necesitan estrategias de comunicación que fortalezcan la interacción y participación ciudadana.

### **Dimensión ambiental:**

Teniendo en cuenta que la preocupación por el medio ambiente es un tema de impacto mundial, los territorios comprometidos con el cuidado y preservación ambiental son más competitivos, debido a que esta responsabilidad es uno de los factores que determinan en la actualidad, las decisiones de compra de un gran grupo de consumidores.

En el mundo actual, lograr que un municipio sea amigable con el medio ambiente le permite tener una mayor valoración interna y externa, proporcionándole una mayor potencialidad de desarrollo. Desde lo normativo, cada vez son más las leyes que se implementan para promover una adecuada interacción entre los pobladores de un territorio y su entorno. En el caso particular de Sabaneta, en la actualidad el municipio encamina sus acciones hacia la sostenibilidad ambiental por medio de estrategias que promueven la sensibilización de la comunidad frente al uso adecuado y preservación de los recursos naturales renovables y no renovables.

El municipio de Sabaneta con su bloque de sostenibilidad ambiental, muestra su compromiso con el ambiente a través de grupos y subgrupos encargados de vincular a toda la



comunidad a diferentes proyectos que contribuyen a la preservación del ambiente. Actualmente 29 organizaciones del municipio promueven las prácticas ambientales amigables, en el marco del convenio de producción “Más Limpia”, con el Área Metropolitana del Valle de Aburrá.

Teniendo en cuenta que la educación y la concientización son factores determinantes para el desarrollo de cualquier estrategia, desde el año 2004 el territorio cuenta con la ludoteca ambiental Libélula que promueve la educación ambiental en todas las instituciones educativas del territorio y diversos grupos poblacionales que comprenden distintos rangos de edad, y que buscan vincular a toda la comunidad dentro de los proyectos ambientales generados en el municipio.

La preocupación por la preservación de bordes y laderas es un asunto de interés metropolitano, debido a que en diferentes municipios del Área Metropolitana del Valle de Aburrá se presenta migración de la población más necesitada hacia estos espacios del territorio impidiendo su preservación y generando un deterioro acelerado de sus condiciones ambientales. Las zonas más afectadas son las laderas noroccidentales y nororientales.

En el caso particular de Sabaneta y teniendo en cuenta el rápido crecimiento urbanístico, se han desarrollado proyectos de preservación de las áreas ambientales, procurando un municipio más verde. En la actualidad se presta especial atención al desarrollo de las zonas de borde con zonificación de usos, teniendo en cuenta los fenómenos de descentralización.

***Aspectos positivos:***

- Creación de la ludoteca ambiental Libélula.
- Bloque de sostenibilidad ambiental.
- Integración de diferentes grupos poblacionales a las dinámicas ambientales.



- Promoción de educación ambiental.
- En el 100% de las instituciones educativas del municipio hay programas educativo-ambientales.
- Interés municipal y metropolitano por la preservación de bordes y laderas.

Fuente: (Sabaneta M. d., Informes de gestión, 2015)

***Aspectos negativos:***

- Faltan estrategias que promuevan el uso adecuado del agua y otros recursos naturales.
- La gran cantidad de desechos generada por el municipio.
- Algunas zonas padecen de problemas de ruido.

**5.14 DIMENSIÓN EDUCATIVA:**

La educación es uno de los factores determinantes de desarrollo dentro de las comunidades. El fortalecimiento del nivel educativo dentro de un municipio le permite ser más competitivo con respecto a otros territorios a través de una población capacitada y con acceso a mejores oportunidades laborales.

En el municipio de Sabaneta la educación cumple un papel primordial y esto se sustenta en que en los últimos años se ha aumentado la cobertura educativa para educación primaria y secundaria.

En la actualidad el territorio cuenta con una población estudiantil de 11.492 estudiantes, de los cuales solo 1434 se encuentran cursando estudios superiores en universidades públicas y privadas. De lo anterior es importante resaltar que una de las falencias en cuestión de educación, es la continuidad de los estudiantes en niveles superiores, debido a que dentro del municipio no hay universidades públicas y en las 3 instituciones privadas que hay, los costos de las carreras

son muy altos, lo que genera una exclusión con respecto a las personas con menos recursos económicos. Además, es posible inferir que falta fortalecer las estrategias de motivación que acercan a los estudiantes a la educación superior, insistiendo en que la educación es uno de los vehículos principales para acceder a una mejor calidad de vida.

En cuanto a la calidad de la educación, el municipio de acuerdo a su *Plan de Desarrollo 2012-2015* busca fortalecer las estrategias educativas en miras de una educación integral sustentada en la calidad, la cobertura y la eficiencia. Para esto el municipio desarrolla proyectos dentro de las instituciones educativas, buscando integrar a estudiantes y docentes en procesos de fortalecimiento que beneficien el acceso al aprendizaje dentro y fuera de las aulas. De acuerdo a lo concluido en los grupos focales, otra de las áreas a fortalecer es la infraestructura debido a que al municipio le hacen falta espacios para actividades educativas y lúdico-deportivas. Lo anterior es de suma importancia para un desarrollo integral de la educación y el deporte.

En los últimos años el municipio ha desarrollado estrategias que vinculan a la comunidad en general a proyectos educativos con el fin de hacer de la educación un espacio social, incluyente, participativo, investigativo y en sana convivencia.

Uno de los objetivos principales de Sabaneta es hacer del Bilingüismo una realidad dentro de sus pobladores, proporcionándoles de esta manera competencias adicionales para enfrentar las realidades actuales del mundo. Es importante resaltar que la adquisición de una segunda lengua dentro de los habitantes de un territorio contribuye a la mejoría de su imagen a nivel externo potenciando el turismo y el comercio dentro de la localidad.

***Aspectos positivos:***

- Aumento en la cobertura educativa para primaria y secundaria.
- Promoción del Bilingüismo.
- Capacitación constante del cuerpo docente.
- Sensibilización sobre la importancia de la educación a diferentes grupos de la población.

***Aspectos negativos:***

- No hay oferta de educación superior pública.
- Los costos de la educación superior en las instituciones del municipio es muy alto.
- Faltan espacios para actividades educativas y lúdico-deportivas.

**Dimensión jurídica normativa:**

Teniendo en cuenta que para una administración eficiente la legalidad es un punto determinante, en esta dimensión se condensan los aspectos jurídico-normativos que le aportan transparencia al municipio y que son fundamentales para el desarrollo y consecución del PEMT. En la actualidad, Sabaneta logró modificar los procesos y procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad con una aplicación más adecuada a la normatividad legal vigente. Como mecanismo de respeto con la comunidad, el municipio continúa con los procesos de rendición de cuentas a las entidades competentes, con el fin de sustentar las gestiones realizadas en el interior del territorio. No obstante, es fundamental el fortalecimiento del control y seguimiento frente a los riesgos administrativos en pro de evitar las irregularidades y la corrupción. Es pertinente difundir estas políticas para que los miembros de la comunidad tengan conocimiento de todos los procesos realizados al interior del municipio, aportándole transparencia a la administración municipal.

Teniendo en cuenta que la corrupción es una de las problemáticas más delicadas en la administración de los recursos públicos, uno de los principales logros de Sabaneta en materia jurídico – normativa, es la presentación en el año 2015 del *Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano*, estructurado por cuatro componentes y diseñado con parámetros y soporte normativo propios. Los cuatro componentes estructurados en el plan son: Identificación de riesgos de corrupción y acciones para su manejo, estrategias antitrámites, rendición de cuentas y mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.

Fuente: (Sabaneta S. G., 2015)

***Aspectos positivos:***

- Presentación del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.
- Autonomía en el diseño de parámetros y soporte normativo propios.
- Procesos de rendición de cuentas.

***Aspectos negativos:***

- Es necesario difundir políticas para un buen gobierno.
- Se requiere el fortalecimiento al control de riesgos administrativos.

Fuente: (Sabaneta A. d., 2015)

**Dimensión físico espacial:**

Otro de los principales factores para el desarrollo de un municipio es el aspecto físico espacial, la conformación de su territorio determina en gran medida su productividad, actividades comerciales y relación entre los habitantes y su entorno.

En el caso de Sabaneta, es preciso decir que es un municipio relativamente joven que limita con los municipios de Envigado, Caldas, La Estrella e Itagüí. El territorio está conformado por 31 barrios y 6 veredas, de los cuales 33% pertenece al sector urbano y el 77% restante al sector rural. En los últimos años el municipio ha atravesado diversos procesos físico espaciales a raíz del crecimiento de la actividad inmobiliaria, hecho que influye determinadamente en el costo de los suelos y en la escasez de espacios para la creación de nuevas vías necesarias para fortalecer la movilidad en el municipio. Es importante resaltar que en muchas vías del sector urbano y rural hay deficiencia en señalización y espacios de estacionamiento, dificultando el tráfico al interior del municipio. De acuerdo a la investigación de mercado el crecimiento acelerado de la población es inversamente proporcional a la disponibilidad de espacios públicos que se ven disminuidos debido al aumento de los habitantes. Adicional a lo anterior entre los espacios existentes hay baja calidad con relación a parques recreativos y sitios de reconocimiento.

En la actualidad el municipio es posicionado como uno de los mejores lugares para vivir, lo que atrae además el asentamiento de nuevas empresas; no obstante, es preocupante que Sabaneta no está diseñada para el crecimiento urbanístico debido a su formación geográfica y al modo en que están dispuestas las viviendas y calles en la actualidad, sin embargo es uno de los sectores que va en crecimiento, siendo una de las preocupaciones actuales de los habitantes. Con respecto a esto y de acuerdo a la revisión del PDL y de la Encuesta de opinión ciudadana Esumer 2015, es importante resaltar que los últimos PDL no están alineados con una de las principal problemática identificada por sus habitantes que es la físico-espacial, reflejada en la preocupación y amenaza latente por el crecimiento acelerado de edificaciones , carencia de espacios públicos y problemas de movilidad

### **Aspectos positivos**

- El incremento de la población residente y flotante, contribuye en la misma medida al crecimiento económico del municipio. A través de la atracción de capital hacia el interior del territorio. Crecimiento turístico, impulsado con la oferta de productos y servicios que viene de la mano con el crecimiento de la población.

### ***Aspectos Negativos***

- Alta densidad de proyectos urbanísticos.
- Señalización deficiente en las vías.
- Poca accesibilidad y falta de fluidez vial.
- El crecimiento acelerado de la población disminuye la disponibilidad de espacios públicos.
- Los últimos PDL no están acordes a las necesidades físico-espaciales actuales del municipio.
- Hay baja calidad de parques recreativos y sitios de reconocimiento.

## PARTE IV

### 6. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

El análisis estratégico en la elaboración del plan de marketing, cumple una función crítica, pues es aquí donde se identifican los diferentes factores de carácter interno y externo que jugarán y jugarán en el futuro un papel decisivo para la competitividad y desarrollo del territorio, permitiendo cumplir sus apuestas estratégicas. En este análisis se hace la identificación de las principales variables y clasifican inicialmente como aspectos positivos o negativos y posteriormente se da la clasificación según su incidencia a nivel interno como fortalezas o debilidades y a nivel externo como oportunidades o amenazas; con el fin de dar continuidad al análisis y priorizar las variables identificadas se valoran según sea su impacto: alto, medio o bajo; seleccionando las de impacto alto para con ellas construir la matriz inicial DOFA.

En las siguientes tablas se encuentra la matriz inicial DOFA

Tabla 7: Matriz inicial DOFA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
El ingreso económico de la generalidad de los habitantes de Sabaneta es bueno, lo que proyecta la calidad de vida como elemento de identidad.	Sabaneta cuenta con tres estaciones del Metro: Estación Sabaneta, Estación Itagüí y Estación La Estrella.
Posicionamiento de la familia como eje central de la sociedad, esto refleja la importancia de los valores y la tradición para los habitantes de Sabaneta	Sabaneta goza a nivel nacional de buena reputación por sus índices de calidad de vida. Según el Departamento Nacional de Planeación, Sabaneta ocupa el tercer puesto con mejor condición de vida del país, por debajo de Envigado y Chía.
Protección de la Romera como atractivo eco-turístico dada sus potencialidades y riquezas ambientales.	Incidencia de los proyectos del AMVA en temas de mejoramiento de calidad de vida (medio ambiente, movilidad, infraestructura, cultura, etc.), se destaca la vinculación al programa Encicla.
Alto grado de apropiación de los habitantes tradicionales.	Hay un gran interés metropolitano y regional por la conservación de laderas y bordes del río con priorización de recursos
100% de cubrimiento de educación primaria y secundaria.	
Consolidación de la oficina de Atención al Ciudadano para facilitar contacto con la ciudadanía.	
La voluntad de implementación y difusión de las TIC dentro del municipio, contribuye a la apertura de nuevos canales comunicacionales y educativos.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
El crecimiento acelerado de la población desequilibrado con la disponibilidad de espacios públicos, parques recreativos y espacios para actividades educativas y lúdico-deportivas de calidad.	Alta competencia entre territorios con oferta local diferenciada
Desplazamiento de los habitantes de estratos bajos por el precio de la tierra.	Las empresas sólidas se están yendo del territorio por el valor de la tierra y el costo de las propiedades.
Los últimos PDL que se han implementado no están alineados con la principal problemática identificada por sus habitantes que es la físico-espacial, según la encuesta de opinión ciudadana Esumer 2.015.	Falta fortalecer los controles del PBOT teniendo en cuenta que el acelerado desarrollo urbanístico es la principal preocupación manifestada en la encuesta.
Sabaneta no ha evolucionado alternativas de entretenimiento que respondan a las nuevas necesidades del entorno.	
Las mayoría de las empresas no tienen una oferta de valor clara, de acuerdo a la caracterización del Perfil Empresarial de Sabaneta.	
No existe una construcción de propuestas y atractivos claros desde el enfoque económico.	
Falta fortalecer las herramientas de comunicación a través de estrategias que mantengan abiertos los canales comunicativos entre la administración municipal y la comunidad.	
El diseño de la imagen de Sabaneta, puede fortalecerse desde su diseño y construcción técnica. El Manual de Marca actual presenta ambigüedades que generan problemas para su correcta aplicación.	
No se cuenta con un Manual de Comunicación Estratégica y el Manual de Comunicación actual tiene un enfoque a protocolos de eventos y actividades que involucran a la alcaldesa pero no propone estrategias de interacción y participación ciudadana	
Los canales comunicativos del municipio con los habitantes son débiles, por ejemplo la baja difusión de las actividades de entretenimiento y cultura.	
Necesidad de actualización de los canales virtuales del municipio, por ejemplo, desde la usabilidad, la intranet y el sitio web.	
Poca accesibilidad y falta de fluidez vial.	
No existe propuestas estratégicas de generación de identidad y cultura ciudadana.	
No existe una oferta de productos y atractivos diferenciada del municipio.	

*Fuente: Elaboración propia*

Teniendo en cuenta estas variables priorizadas y la clasificación hecha, se realiza el análisis DOFA, relacionando oportunidades, fortalezas, y debilidades y amenazas, realizando una aproximación a posibles estrategias que permitan convertir una amenaza en oportunidad, cómo aprovechar una fortaleza, cómo anticipar el efecto de una amenaza y cómo prevenir el efecto de una debilidad.



Ver tabla 9: Análisis DOFA

Tabla 8: Análisis DOFA

ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
Desarrollar un programa que estimule el uso del transporte público en conexión con programas como Encicla y las actuales tendencias para la conservación del Medio Ambiente.	Realizar un evento de intercambio de información entre los sectores público privados para la generación de iniciativas que incluya la participación de los habitantes de Sabaneta, mas allá de una Feria Comercial que actualmente se hace con Cámara de Comercio, deben ser conversatorios que permitan fortalecer la oferta del territorio basado en las nuevas necesidades de sus habitantes.
Paseos ecológicos y mascotas en familia.	Realizar grupos focales o investigación de mercados para identificar que quieren encontrar los habitantes en el territorio de productos, ofertas y atractivos
"Sabaneta te cuenta" será un programa que cuente historias de Sabaneta, marque lugares importantes e integre las historias de los nuevos habitantes y los tradicionales, se definirán espacios físicos y digitales, en este tipo de actividades puede contarse los avances de Sabaneta en torno a calidad de vida, educación y otros.	Sabaneta te cuenta puede incluir información sobre los establecimientos, pensar en algo como Gente de Sabaneta(períodico de El Colombiano)
ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (DA)
Estrategias de difusión de los espacios comerciales, artísticos, disponibles.	Generación de un evento para las empresas que les permita comprender el gran potencial que ofrece Sabaneta gracias a la población actual y sus características de ingreso
Involucrar a Sabaneta como buen vivídero en el PDL	
Crear un nombre e imagen coherente con las nuevas realidades de territorio, enmarcado en Sabaneta como buen vivídero	Consolidar las bases de datos de población vulnerable y generar espacios de fortalecimiento de competencias.
<p>Crear un micro evento periódico con actividades mas diversas (Culturales, Deportivas, Musicales) donde el marco sea "Sabaneta como buen vivídero" este evento debe involucrar toma de datos y generar interacción con los medios digitales para reforzar los canales de comunicación digitales.</p> <p>Así como también reforzar estratégicamente los valores y logros asociados a la calidad de vida y al buen vivídero Esto debe acompañarse con boletines de noticias sobre actividades importantes noticias de interés real delos habitantes</p> <p>Es muy importante quitar el tinte político con lenguajes e imágenes cercanos.</p> <p>Generar plataformas que abran canales de interacción que sea atendido y respondido.</p> <p>Las rendiciones de cuentas pueden vincularse a esto, generar unos espacios mas light que sean mas cercanos."</p>	
Las actividades ecológicas integrando la Romera y la protección del Medio Ambiente	Las carteleras que actualmente existen en barrios y veredas deben extenderse a las urbanizaciones, a través de acuerdos con las juntas de administración de los edificios para comenzar el plan de intencion de los nuevos habitantes
Creación del Plan de Comunicación Estratégica para la generación de actividades dinámicas en entornos digitales.	Todas las actividades del PENT deben estar enmarcadas en la imagen principal del territorio con el fin de generar reconocimiento y apropiación
Investigación de Mercados Público Privada que permita recolectar las necesidades de sus habitantes para el fortalecimiento de atractivos.	Crear un personaje cívico en torno al buen vivídero, con actividades en lugares estratégicos, instituciones educativas, barrios y urbanizaciones, además de pasacalles y pendones en las vías a urbanizaciones, con objetivos de fortalecimiento de la cultura ciudadana y el amor por el municipio.

Fuente: *Elaboración propia*

Para continuar con el análisis estratégico, se agrupan nuevamente las variables priorizadas y se identifican factores claves de éxito como insumo fundamental para dar inicio a la formulación estratégica.

Ver tabla 10: Factores claves de éxito

Tabla 9: Factores claves de éxito

Factores Claves de Éxito	Hacia el interior del	Hacia el exterior del
Identidad	X	
Movilización Social	X	
Imagen - Marca	X	X
Comunicación Estratégica	X	X
Desarrollo de Atractivos	X	
Cocreación y Planificación Participativa	X	
Alianzas interinstitucionales		X
Cultura Ciudadana	X	
Recursos Económicos	X	
Propuesta de Valor	X	X
Recurso Humano	X	

Fuente: Elaboración propia

### ○ 6.1 Estructura de mercado

Definir la estructura de mercado es otro de los puntos claves para desarrollar un Plan de Marketing Territorial. Entender que la relación comercial va más allá del intercambio entre proveedor y cliente, es el primer paso para delimitar las variables de mercado y el enfoque de las estrategias a utilizar dentro de una localidad. Uno de los aspectos más importantes a analizar, es la durabilidad de las relaciones establecidas en los intercambios entre individuos, organizaciones y demás entidades públicas y privadas que intervienen en las mecánicas comerciales dentro del municipio.

La estructura de mercado del municipio de Sabaneta está clasificada competencia perfecta debido a que existen un alto número de competidores para el territorio y sus dinámicas, tanto externas como internas.

Es importante tener en cuenta que para este plan, el territorio es analizado como si fuera una organización con productos a su interior que requieren ser "comercializados"; de esta manera se presenta entonces la localidad a partir de sus atractivos territoriales para fortalecer su imagen, identidad, opinión pública, dentro y fuera de su territorio, y así mismo facilitar la creación de relaciones duraderas que permitan atraer capital para el desarrollo de iniciativas y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

La estructura de mercado nos permite conocer cómo funciona el “área comercial” en el territorio y sus principales competidores, identificando: buenas prácticas comerciales, que vende el territorio, dónde vende y a quien.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, para el caso particular de Sabaneta, la estructura de mercado se diseñará bajo las siguientes premisas:

- **6.1.1. Clientes:** residentes, inversionistas, empresas, instituciones
- **6.1.2. Proveedores:** gobierno local, empresas e instituciones presentes en el territorio y residentes.
- **6.1.3. Atractivos:**
  - Ambientales
  - Culturales
  - Religiosos
  - Identidad

- Personas
- Infraestructura
- **6.1.4.Promoción:** Sistema de comunicación y marketing del territorio
- **6.1.5. Competidores:**
  - Competidor directo: municipio de Envigado
  - Competidores geográficos: La Estrella, Itagüí y Caldas.
- **6.1.6.Variables de Mercadeo:**
  - **6.1.6.1. Identidad**
    - Movilización Social
    - Atracción de Capital

### ○ **6.2 Mapa de Atractivos**

Los atractivos de los territorios en el marco del PEMT funcionan como herramientas de atracción y fidelización de residentes y visitantes, generalmente estos sitios se destacan por ser reservas naturales o espacios que por influencias culturales o históricas, constituyen un gran atractivo para los pobladores y visitantes.

#### **6.2.1 ATRACTIVOS AMBIENTALES**

- *La Romera:* Es una reserva ecológica integrada por los municipios de Sabaneta, Caldas y Envigado. Está conformada por 181 hectáreas de bosque y un ambiente húmedo, preferido por muchos caminantes para sus actividades de esparcimiento. Cuenta con senderos ecológicos y una gran vista desde la cima, además de una gran variedad en fauna y flora, entre las que se destacan animales como las guaguas, gurrees y tucanes.

### 6.2.2 ATRACTIVOS CULTURALES - RELIGIOSOS:

- *Iglesia Santa Ana, Santuario de María Auxiliadora:* es un templo religioso de culto católico romano, está ubicada en el parque principal del municipio de Sabaneta y aunque inicialmente fue construida como advocación a Santa Ana es mundialmente conocida como Santuario de María Auxiliadora, sitio de gran interés histórico y turístico el cual atrae muchos visitantes al territorio, en especial los martes, día en que se celebra la eucaristía dedicada a esta virgen. Fue fundada en el año de 1896 y en el año de 1930, dirigida por el párroco Ramón Arcila Ramírez, quien por su devoción a María Auxiliadora inició una tradición en torno a ella que continúa en la actualidad.
- *Casa de la Cultura La Barquereña:* La Casa de la Cultura la Barquereña está ubicada dentro del territorio, es el espacio dedicado a la promoción y difusión del arte para pobladores y visitantes del municipio. En ella se encuentra la Galería de Arte Roberto Jairo Arango, El auditorio de conferencias José Félix de Restrepo, la escuela de formación e iniciación artística y el teatro al aire libre. La Casa de la Cultura funciona como punto de referencia y encuentro para los pobladores, generando espacios de esparcimiento en torno a diferentes actividades.
- *Parque Principal Simón Bolívar:* Fue construido en el año 1943, desde entonces funciona como lugar de encuentro cívico, religioso y cultural; está rodeado por balcones coloniales y lugares dedicados al comercio, entre los que destacan las tiendas de artesanías religiosas, velas y novenas. Es uno de los espacios donde se centra gran parte de la actividad comercial del municipio de Sabaneta. Cuenta con una fuente de agua, espacios para las palomas y bustos de Simón Bolívar, el padre Ramón Arcila y José Félix de Restrepo. El parque Principal Simón Bolívar, es a su vez un punto de encuentro para pobladores y visitantes. De acuerdo a su arquitectura y a las dinámicas sociales que se

generan en él, funciona como reflejo de la tradición del municipio y se constituye en un elemento de identidad y reconocimiento para pobladores y visitantes del territorio.

### 6.2.3 IDENTIDAD:

- *Imagen:* La imagen que proyecta un municipio está sustentada en una serie de ideas, imaginarios y percepciones que tienen sobre un territorio los habitantes, visitantes e inversionistas y sus opiniones, que en muchos aspectos se encuentran y se complementan.

El municipio se ha ido consolidando como un territorio que proporciona bienestar y tranquilidad a sus habitantes, además en la actualidad es reconocido por los visitantes por su hospitalidad; Sabaneta goza de una buena reputación a nivel nacional en cuanto a sus índices de calidad de vida. Según el Departamento de Planeación, Sabaneta ocupa el tercer puesto en calidad de vida del país antecedido por Envigado y Chía, en este reconocimiento e imagen del municipio que se ha venido consolidando y es importante resaltar la incidencia de proyectos del Área Metropolitana del Valle de Aburrá - AMVA, abarcando el área ambiental, la movilidad, temas de infraestructura, la cultura ciudadana, entre otros, que se ven reflejados en temas de mejoramiento de la calidad de vida. El proyecto más destacado en el marco del municipio de Sabaneta es la vinculación a ENCICLA, por la acogida que tiene entre sus habitantes y por ser un medio de transporte que no solo contribuye a mejorar la movilidad, sino también a mejorar el ambiente y reforzar el concepto de tranquilidad.

Sabaneta hoy quiere fortalecer su identidad, con miras a potenciar los vínculos que los habitantes y visitantes tienen con el territorio, la apropiación en temas de ciudad y la vinculación de los nuevos habitantes a estas dinámicas.

- **Marca**

La creación de marca de un territorio, es un proceso que comprende el imaginario que tienen los habitantes de una localidad, y a partir de este la imagen intencional sustentada en los elementos que el imaginario contiene. Ideas y emociones sobre el territorio, son parte fundamental para su construcción y llegar así a convertirse en uno de los principales atractivos del municipio.

En el proceso de transformación de un territorio ya la creación de su marca se genera la selección de símbolos, colores, mensajes o slogans, reflejos de la sociedad para representarla ante otros territorios lo que son integralmente. Es posible decir que la construcción de marca territorial funciona como expresión de la identidad de un pueblo, mientras de la misma manera constituye una ventaja competitiva a través de la generación de una propuesta de valor con miras a potenciar los aspectos diferenciadores del territorio.

En el marco del PEMT se contempla la importancia de la construcción de marca de ciudad, pues en la actualidad el municipio de Sabaneta no cuenta con este elemento de identidad y por tanto no existe una marca de ciudad reconocida.

La marca de ciudad debe representar la propuesta de valor como elemento diferenciador del territorio, potenciando los atractivos e imagen positiva en torno al municipio, apalancando un desarrollo económico y social, y por ende, una mejoría en la calidad de vida de los habitantes.

- **Propuesta de valor**

Se considera propuesta de valor a una estrategia aplicada a un producto o servicio que maximiza la demanda a través de la configuración adecuada de la oferta. En el caso particular de



un territorio ésta se elabora a partir de la selección y categorización de todos los elementos que resultan atractivos para los diferentes tipos de público.

La propuesta de valor se desarrolla partiendo de la valoración de un segmento de mercado, teniendo en cuenta las necesidades actuales de las áreas identificadas. Es importante resaltar que a través de las estrategias enmarcadas dentro de la propuesta se busca desarrollar cualidades inexistentes o potenciar aquellas poco valoradas dentro del territorio, con el fin de maximizar sus atractivos y los vínculos que tienen los usuarios con la localidad.

En la actualidad el municipio de Sabaneta cuenta con un reconocimiento positivo del 86% de sus habitantes, quienes dan inmenso valor al ambiente tranquilo y al sentido de pertenencia, sin embargo, se corre el riesgo de perderse, de acuerdo a las dinámicas sociales que presenta hoy en día el territorio y, según lo expresado por sus propios habitantes. En el PEMT se busca fortalecer y dar la mayor relevancia a este aspecto dentro de la localidad como atractivo y elemento diferenciador, apalancando, el fortalecimiento de identidad, la movilización social y la atracción de capital.

#### **6.2.4 PERSONAS:**

El sentido de pertenencia de los habitantes de un territorio constituye una de las mejores cartas de presentación de un municipio. En el caso de Sabaneta la población es identificada como jovial, trabajadora, colaboradora, con gusto artístico y arraigada a las costumbres, elementos que derivan en un atractivo para el habitante tradicional, nuevos pobladores y visitantes, de acuerdo a lo observado dentro de las dinámicas sociales del municipio.



Uno de los aspectos más importantes del territorio es el papel preponderante de la familia dentro de la sociedad Sabaneteña. Esto hace referencia a una estructura familiar conservadora y que a su vez esta cualidad pasa de lo netamente individual a trasladarse a la colectividad, haciendo que el municipio de Sabaneta se destaque por su amabilidad, cercanía, calidez y familiaridad, contribuyendo a fortalecer el sentido de pertenencia de sus pobladores. Es importante resaltar que de acuerdo a las encuestas hay un alto grado de apropiación del territorio por parte de los habitantes tradicionales.

### **6.2.5 INFRAESTRUCTURA**

Las tres estaciones del Metro que se encuentran dentro del territorio y que benefician la movilidad desde y hacia Sabaneta, aportan al desarrollo del municipio y, se convierten en elementos que ofrecen identidad y servicio a los habitantes. El reto para el territorio está en el desarrollo de estrategias que fortalezcan las nuevas dinámicas de movilidad y flujo de pasajeros que estas estaciones suponen sin deteriorar el concepto de buen ambiente tranquilo y seguro reconocido por los habitantes como su principal fortaleza.

- *Centro Comercial Mayorca*: está ubicado en la estación Itagüí del Metro y tiene como influencia directa a los municipios de Sabaneta, Envigado, Itagüí, San Antonio de Prado, Caldas y La Estrella, sin embargo es de impacto metropolitano. La primera etapa del Outlet Comercial fue inaugurada en el año 2002 con 80 locales comerciales, y la segunda etapa en septiembre de 2006 con 7 salas de cine, 120 locales comerciales, zona de comidas, entidades bancarias, casino, zonas de recreación y oficinas. Fuente: (Mayorca)

- *Centro Comercial Aves María:* Es un parque comercial ubicado en el barrio Betania del municipio de Sabaneta, pensado para satisfacer las necesidades comerciales de los habitantes del sur. Está compuesto por locales comerciales, salas de cine, zona de comidas y espacios comunes para la diversión y el esparcimiento. La primera etapa fue entregada en el año 2007 y en total son 67 locales comerciales de los cuales 25 son de comidas.
- *Hacienda la Extremadura:* Es una empresa del sector hotelero y turístico ubicada en el municipio, presta servicios de alojamiento, convenciones, eventos sociales y empresariales. Es considerado un hotel de alto nivel, se destaca por el ambiente y paisaje campestre, además de la alta calidad en servicio y equipo humano.

Uno de sus principales atractivos es el diseño arquitectónico que evoca la época colonial y los valores españoles de su fundador Don Abelardo Valencia, quien eligió el municipio de Sabaneta para crear una réplica de su casa natal en Cáceres-Extramadura.

El hotel cuenta con servicios de Spa, jacuzzi, gimnasio y un restaurante a manteles abiertos, constituyéndose como el espacio ideal para el descanso y esparcimiento de pobladores y visitantes.

### ○ *6.3 Análisis de los competidores*

#### **6.3.1. Estructura primaria de competidores:**

En el marco del Plan de Marketing Territorial es de vital importancia analizar los competidores y sus características, para del mismo modo identificar las fortalezas y aspectos a mejorar de un territorio.

En el caso particular de Sabaneta identificamos como su competidor principal al municipio de Envigado, que ha ocupado varias veces el primer lugar en diversos estudios de orden local y nacional por la calidad de vida de sus habitantes, oferta de productos y servicio.

Como competidores geográficos están los municipios de La Estrella, Itagüí y Caldas.

Para realizar un mejor análisis de los competidores, se revisan sus respectivos PDL, características demográficas y económicas, atractivos culturales y ambientales, infraestructura, población y reconocimiento del territorio:

- **ENVIGADO:**

El municipio de Envigado cuenta con una población de 212.235 habitantes, repartidos en 204.357 en la zona urbana y 7878 en la zona rural. Desde el año 2011 la población ha incrementado en un 6%, siendo el 49,27% población adulta y el 51,57% población infantil y adolescente. El municipio tiene estrategias para atender a la población de acuerdo a sus necesidades particulares, procurando velar por la equidad de género, la población con discapacidad y los desplazados.

El nivel educativo del municipio es alto teniendo en cuenta que los establecimientos que atienden educación media en el municipio, tienen un índice Alto o Muy Superior en las Pruebas de Estado ICFES. De la misma manera es uno de los municipios con más población profesionalizada, teniendo en cuenta que 23,60% tiene título profesional, 22,30% educación media, 2,16% nivel tecnológico y 2,45% nivel técnico.

Las dinámicas económicas del territorio se definen de acuerdo a una estructura productiva, es posible decir que en el municipio de Envigado prevalece una población profesional y calificada, permitiendo mayores oportunidades para acceder a empleos de calidad.

El municipio de Envigado es asociado a buena calidad de vida, por diferentes razones como: tener unas de las menores tasas de desempleo con sólo el 1,57% de la población en búsqueda de empleo, un buen porcentaje de la población se dedica a estudiar y como en el municipio prevalece la estructura familiar tradicional, muchos de los adultos igualmente permanecen en casa dedicándose a las labores domésticas, 29.13% de empleados en el sector privado y un 5,77% de trabajadores independientes.

Dentro del inventario turístico de este municipio se encuentran sitios como:

- Parque cultural Débora Arango
- Casa Museo Fernando González- Otraparte
- Templo Santa Gertrudis
- Casa de la Cultura Miguel Uribe Restrepo
- Casa Consistorial
- Mahalo
- Parque Ecoturístico El Salado
- Parque ecológico Las Campanas
- Cuevas del Indio
- Sendero ecológico de los chorros

Fuentes: (Envigado) (Envigado M. d.)

- *LA ESTRELLA.*

El municipio está constituido por 54.000 habitantes ubicados en los 23 barrios y 12 veredas; es reconocido por ser una comarca de tradición según uno de sus apelativos y por ser un *municipio verde* dentro del territorio nacional.

Su *Plan de Desarrollo*, se sustenta en una visión de progreso con miras a la equidad, la justicia, la participación y las oportunidades dentro del municipio.

De acuerdo a la distribución de los habitantes aproximadamente un 54% de la población habita el sector urbano y el 45% pertenece al sector rural. En los últimos años se ha incrementado la dinámica de urbanización dentro del municipio de una manera casi simétrica entre ambos sectores; la población del municipio es en su gran mayoría estrato 1, 2 y 3 a excepción de un 7% ubicado en estratos 4,5 y 6.

El *Plan de Desarrollo* presenta unos índices referentes a la calidad de vida en los que se pudo identificar que hasta el año 2011 el nivel de escolarización era del 80,2% para la población urbana y 72,8% para la población rural. No obstante el gobierno actual ha fortalecido el área educativa mediante la promoción de la educación como herramienta para la calidad de vida, incentivando de igual manera a la población para el ingreso a la educación superior.

Referente al desarrollo económico y con relación a la infraestructura, el municipio presenta deficiencias en los servicios de agua potable y alcantarillado en los centros poblados de Pueblo Viejo y La Tablaza, donde habita el 50% de la población del municipio. Cuenta con

flotas de buses y taxis que se encargan de la movilidad de habitantes y visitantes, sin embargo hace falta fortalecer su sistema de transporte

La Estrella es reconocida por su producción textil y de insumos químicos, En la actualidad el municipio busca vincular a la población a actividades de sensibilización cultural y ambiental, teniendo en cuenta no solo el beneficio que constituye para la región, sino también el atractivo turístico que representa para los visitantes.

Dentro de los atractivos turísticos del municipio se encuentran:

- Basílica Menor de Nuestra Señora de Chiquinquirá.
- La reserva ecológica el romeral y la laguna.
- La reserva Miraflores.
- La piedra del oro.
- Sector de Peñas Blancas.
- Cerro el guayabo o el indio.
- Variedad de establecimientos de diversión nocturna.
- Parque Recreativo Comfama La Estrella.

Fuente: (Estrella)

- *ITAGÜÍ.*

Municipio ubicado al sur del área metropolitana con una población de 264.775 habitantes hasta el año 2014. El estrato predominante del municipio es el 3 y es considerado uno de los municipios más pequeños del país y a su vez más poblados, con una extensión territorial de 21,09 km<sup>2</sup>, en los cuales el 91% de la población se ubica en el área urbana y 9% en el área rural. En la actualidad el municipio se encuentra certificado en educación con 64

establecimientos educativos para educación básica y media de los cuales 24 son oficiales y 40 privados: El municipio es reconocido por la inclusión de personas con discapacidades físicas dentro de las instituciones educativas, procurando de esta manera la integración de todos los miembros de la comunidad y la garantía de los derechos fundamentales a los diferentes grupos poblacionales.

El sector económico está distribuido con un 28% industria manufacturera, 14% comercio, 11% hogares privados con servicio doméstico y un 47% de otras ramas de actividades. La participación del valor agregado municipal sobre el departamental es del 5%. La llegada de la industria al municipio fue determinante para el desarrollo, convirtiéndose en uno de los sectores con mayor importancia industrial dentro del Valle de Aburrá. Es importante resaltar que aunque el municipio es destacado nacionalmente por su industria y comercio, uno de sus atractivos primordiales es su vocación cultural como elemento socializador y potenciador de la calidad de vida, cuenta con nombres representativos en el ámbito artístico como es el caso de Eladio Veléz y David Rojas en pintura y Salvador Arango en escultura; además cuenta con varios espacios para el fomento y enseñanza cultural, así mismo es sede de diversos eventos como el Festival de Teatro Ciudad de Itagüí. De acuerdo a los fenómenos actuales, aunque el municipio no cuenta con muchas reservas ecológicas, si le apuesta a la preservación de espacios naturales y al fomento del uso adecuado de los recursos y el cuidado ambiental.

Dentro de sus atractivos turísticos están:

- Parque Simón Bolívar.
- Iglesia de Nuestra Señora del Rosario.
- Parque Obrero.

- Biblioteca Diego Echavarría Misas.
- Escuela de Arte Eladio Vélez.
- Centro Nacional de Confección y Moda.
- Casa de la Cultura Diego Echavarría Misas.
- Casa Ditaires (Centro de convenciones).
- Parque del Artista: aquí se encuentra un teatro al aire libre y una de las obras del escultor Salvador Arango.
- Parque Ditaires.
- Parque las Chimeneas.
- Mi Ranchito: finca del expresidente Mariano Ospina Pérez, es conocida por sus orquídeas. En este lugar se han hallado diferentes tiosos cerámicos pertenecientes a los primeros pobladores de esta zona del Valle de Aburrá.
- Yarumito: aquí se puede observar la antigua estación del ferrocarril que conducía a Amagá.
  - Sector Rosario: donde se encuentran un gran número de petroglifos.
- Minas de Talco.
- Central Mayorista de Antioquia, ubicada en el límite con Guayabal.
- Las antiguas Ladrilleras.
- Teatro Caribe.
- Vivero Municipal.
- Estadio Metropolitano Ciudad de Itagüí: sede de la Corporación Deportiva Ciudad de Itagüí; cuenta con una pista atlética de 8 carriles.
- Polideportivo Juventud de Itagüí.
- Museo Comunitario Graciliano Arcila Veléz, ubicado en el barrio el rosario sector el Miranda.



- Parque de los petroglifos ,ubicado en la vereda loma de los zuleta.
- Fábrica de Licores de Antioquia.
- Teatro del Colegio El Rosario.
- Coliseo de Itagüí.
- Centro Administrativo Municipal de Itagüí (CAMI)
- Parque ecológico El Pomar
- Bosque municipal Pico Manzanillo (declarado reserva natural por acuerdo del concejo municipal).

Fuente: (Itagüí)

- **CALDAS:**

El municipio está ubicado al sur del valle de Aburrá, tiene una extensión de 135 km<sup>2</sup> y cuenta con una población de 70.140 habitantes de los cuales 54.544 habitan el sector urbano y 15.596 la zona rural. Caldas está conformada por 24 barrios y 19 veredas y sus estratos predominantes son el 1,2 y 3. De acuerdo al informe de gestión “Unidos por Caldas” 2012-2015 hubo un cumplimiento de metas físicas del 68,74% y un cumplimiento de metas financieras del 94,06%. La alcaldía le presta especial atención a la comunidad educativa fortaleciendo las áreas de ciencia, innovación y tecnología, a través de capacitaciones al 100% de los docentes y directivos, y a la vinculación de toda la comunidad en el manejo de herramientas TICS, formación en investigación, Plan Nacional de Lectura y Escritura y los proyectos de vida y emprendimiento. Con relación a la economía el municipio cuenta con un sector industrial a mediana escala donde destacan la industria de transformación de la madera, fabricación de productos no metálicos, transformación de productos metalmecánicos y otras industrias entre las que se destacan la producción de alimentos; su empresa más representativa

y tradicional es la Locería Colombiana que genera un total de 1.016 empleos dentro del municipio; un 8% de tierra destinada a la producción de hortalizas, frutales de clima frío, café, plátano, pasturas y praderas. La caracterización empresarial se distribuyen así: 11,9% industria, 54,7% comercio, 27,6% servicios y el 5,8% a otras actividades.

El municipio es reconocido por las Fiestas del Aguacero, y por los Juegos de la Calle evento de reconocimiento nacional, donde se conmemoran y celebran los juegos tradicionales con que creció la población antioqueña. Del mismo modo Caldas es reconocido por sus reservas ecológicas como el Alto de San Miguel donde nace el río Medellín.

Dentro de sus atractivos turísticos encontramos:

- Alto de San Miguel
- Alto del Romeral
- Alto de la Romera
- Cascadas de la peña
- Estación del Ferrocarril
- Casa de la cultura Francisco José de Caldas
- Parque de la Locería
- Veredas la Clara y la Valeria
- Catedral Nuestra Señora de las Mercedes.

Fuente: (Caldas)

## PARTE V

### 7. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

#### ○ *7.1 Definición del Problema de Marketing*

Sabaneta no cuenta con una estrategia de marketing territorial que integre y consolide la imagen, identidad y propuesta de valor de su territorio, basada en sus productos y atractivos

#### ○ *7.2 Objetivos de mercado:*

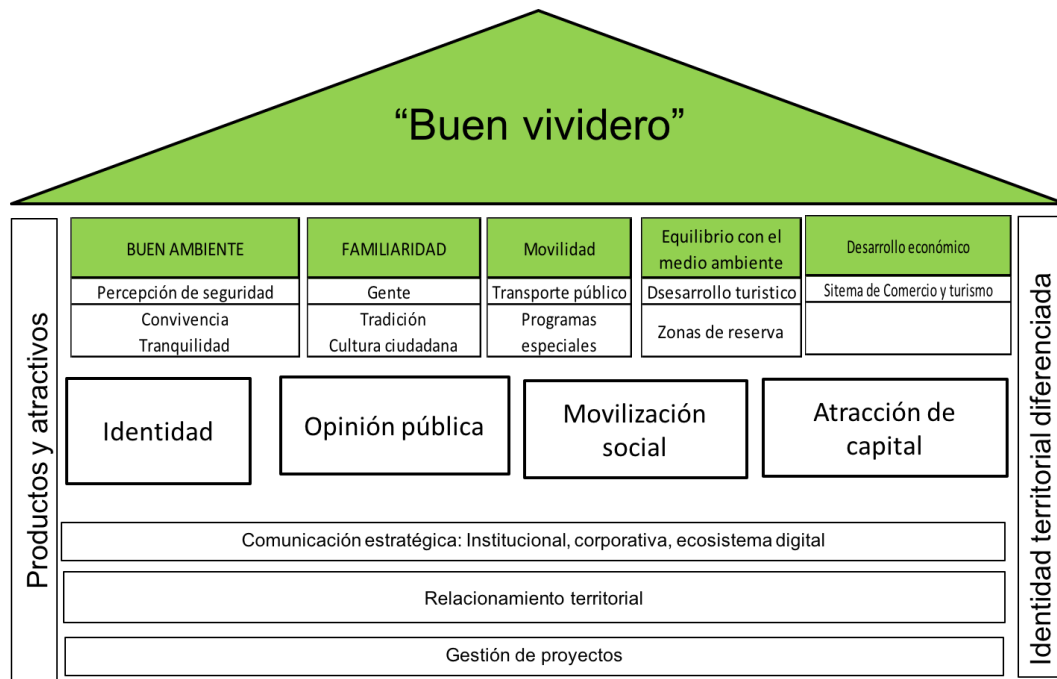
- Aumentar la percepción positiva de los habitantes de “Sabaneta como buen vivero” por encima del 92% en un período 5 años, equivalente a 5 puntos porcentuales adicionales a la percepción actual.
- Mantenerse en el ranking de los 3 mejores municipios reconocidos a nivel nacional en calidad de vida DNP
- Incluir tres atractivo entre los cinco principales elementos comunes de identidad entre los habitante del municipio.

#### ○ *7.3 Cadena de valor Plan estratégico de Marketing Territorial*

En la siguiente ilustración está representada de manera general los procesos que componen la cadena de valor en la construcción e implementación del PEMT de Sabaneta.

Ver ilustración 8: Cadena de valor Plan estratégico de Marketing Territorial Sabaneta

Ilustración 6: Cadena de valor Plan estratégico de Marketing Territorial



Fuente: Elaboración propia

○ **7.4 Macro-estrategias**

**7.4.1 GENERACIÓN DE IDENTIDAD**

Generar identidad entorno a los atractivos identificados para el municipio; en el cual se incluyen elementos culturales, turísticos, económicos, ambientales y de infraestructura que permiten fortalecer el concepto existente de Sabaneta como buen vividero.

Entiéndase la identidad como esa conexión entre las características del territorio con sus públicos, y la forma de posicionamiento construido de realidades y percepciones.

*Estrategias de Identidad*

- Creación participativa de marca

Ver Tabla 12: Creación Participativa y activación de marca de ciudad

*Tabla 12: Creación Participativa y activación de marca de ciudad*

<b>CREACIÓN PARTICIPATIVA Y ACTIVACIÓN DE MARCA DE CIUDAD</b>		
La identificación de los territorios como marca, es una tendencia del mercadeo especializado que adquiere cada día mayor relevancia en el mundo incluido los territorios, la construcción participativa de marca garantiza la conjugación de ideas, basadas en la suma de percepciones y conocimiento, con el fin de proyectar esos elementos que identifican y movilizan a los públicos y actores relevantes del municipio		
<b>ACCIÓN: Caracterización cualitativa de los habitantes de Sabaneta</b>		<b>TIEMPO</b>
Caracterización etnográfica del habitante de sabaneta que permita identificar los elemento críticos de coincidencia entre el habitante nuevo y el habitante tradicional como insumo para la construcción de marca y reforzar elementos de identidad y campañas publicitarias		2 meses
<b>ACCIÓN: Talleres de socialización</b>		
Talleres de socialización elementos de identidad para para la construcción de marca con un enfoque turístico, social y económico.		1 mes
<b>ACCIÓN: Concurso propuesta de marca territorio</b>		<b>TIEMPO</b>
Convocatoria y selección de propuestas de marca territorial		2 meses
<b>ACCIÓN: Creación de manual de imagen</b>		<b>TIEMPO</b>
Manual de imagen con todos los requisitos para su correcta aplicación que incluya los elemento de marketing territorial.		3 meses
<b>ACCIÓN: Creación del ecosistema digital</b>		<b>TIEMPO</b>
Creación de los espacios digitales (Página web y redes sociales) alineados con la planeación de comunicación estratégica.		3 meses
<b>ACCIÓN: Lanzamiento de marca</b>		
Evento de lanzamiento de marca de ciudad que incluya: campaña de expectativa (20 días), evento central (1 día) y eventos satélites entorno a la apuesta de territorio(1 semana)		1 mes
<b>ACCIÓN: Activación de marca</b>		<b>TIEMPO</b>
Presencia de marca de ciudad en diferentes espacios de interés e importancia territorial (dentro y fuera del territorio) en eventos, medios de comunicación, instituciones, empresas, espacio público y medios digitales, entre otros		1 año
<b>ACCIÓN: Consolidación y posicionamiento de marca</b>		
Hacer presencia en espacios de interés con elementos publicitarios que refuercen el concepto de marca de ciudad		Permanente

*Fuente: Elaboración propia*

- Plan Estratégico de Comunicación Territorial

Ver Tabla 13: Plan estratégico de Comunicación Territorial

Tabla 13: Plan Estratégico de Comunicación Territorial

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN TERRITORIAL		
Plan estratégico de comunicación orientado a generar capacidad de gestión comunicativa eficiente, que promueva la movilización social y generación de opinión pública favorable del territorio.		
<b>ACCIÓN: Creación del manual de comunicación estratégica</b>		<b>TIEMPO</b>
El manual de comunicación estratégica brinda los elementos necesarios para dinamizar e implementar acciones coherentes con el plan y los objetivos de difusión, participación e interacción (comunicación pública)		6 meses
<b>ACCIÓN: Socialización del manual de comunicación estratégica y compromiso de implementación</b>		
Se debe socializar este manual con todas las dependencias de la administración municipal y firmar compromiso de aplicación		1 mes
<b>ACCIÓN: Creación de plan de medios y contenidos</b>		<b>TIEMPO</b>
Construir el plan de contenidos y el plan de medios alineados para proyectar una coherencia en los mensajes y aumentar la visibilidad y el impacto de la difusión e interacción.		Trimestral
<b>ACCIÓN: Consolidación de bases de datos</b>		<b>TIEMPO</b>
Captar y procesar datos de los habitantes en todas las actividades y eventos en formatos digitales.		Permanente
<b>ACCIÓN: Construir base de datos Sabaneteños residentes en el extranjero</b>		<b>TIEMPO</b>
En alianza con la ACI, construir una base de datos de Sabaneteños residentes en el exterior para la generación de contenidos y reconocimiento de Sabaneta en el exterior.		Semestral
<b>ACCIÓN: Campañas de email marketing y SMS</b>		<b>TIEMPO</b>
Transversalizar el email marketing como estrategia de comunicación de todas las actividades del municipio.		Mensual
<b>ACCIÓN: Identificar estrategias del ministerio de las TIC</b>		<b>TIEMPO</b>
Aprovechar los programas existentes del ministerio de las TIC para respaldar esta estrategia soportado en las TICs. Como lo es el programa Carpeta Ciudadana.		Trimestral
<b>ACCIÓN: Realizar campañas de participación ciudadana y con creación para nutrir los diferentes proyectos y programas</b>		<b>TIEMPO</b>
Involucrar a la ciudadanía en la construcción o mejoramiento de los programas por medio de preguntas, concursos y encuestas.		Trimestral
<b>ACCIÓN: creación y activación de protocolo de aprobación piezas comunicacionales</b>		
Desarrollar protocolo básico de aprobación de piezas que permita mantener la coherencia y garantice la calidad y eficiencia de la comunicación, según los objetivos trazados		Permanente
<b>ACCIÓN: Auditoria del proyecto</b>		<b>TIEMPO</b>
Revisión periódica del cumplimiento de los planes de medios y de contenidos.		Semestral

Fuente: Elaboración propia

- Incluir el PEMT en el plan de desarrollo 2.0116 -2020

Ver Tabla 14: Incluir el PEMT en el PDL 2.016 -2020

*Tabla 104: Incluir el PEMT en el PDL 2.016 -2020*

INCLUIR EL PEMT EN EL PDL 2.016 - 2.020		
Los hallazgos generados durante el proceso de construcción del PEMT, así como sus planteamientos estratégicos son elementos enriquecedores para la administración entrante, por tal razón se hace necesario socializarlos ante el alcalde electo y su equipo de trabajo.		
ACCIÓN: Presentación del PEMT a la nueva administración		TIEMPO
Generar los espacios necesarios para dar relevancia al proceso de construcción del PEMT y presentarlo a la administración entrante para abrir la discusión en torno a su implementación.		3 meses

*Fuente: Elaboración propia*

- Re significación de espacios públicos, privados y sitios de esparcimiento

Ver Tabla 14: Re significación de espacios públicos, privados y sitios de esparcimiento

*Tabla 11: Re significación de espacios públicos, privados y sitios de esparcimiento*



<b>RESIGNIFICACIÓN DE ESPACIOS PÚBLICOS, PRIVADOS, y SITIOS DE ESPARCIMIENTO</b>		
Implementar un pacto público-privado y comunitario para la generación de campañas de identidad y apropiación de los espacios públicos .		
<b>ACCIÓN: Convocatoria de administradores de urbanizaciones y establecimientos públicos</b>		<b>TIEMPO</b>
Convocatoria de administradores de urbanizaciones y establecimientos públicos para la concertación del pacto.		6 meses
<b>ACCIÓN: Firma de pacto público comunitario</b>		<b>TIEMPO</b>
Realización de evento protocolario para la firma del pacto. Se recomienda hacerlo en el evento de lanzamiento de marca		1 vez
<b>ACCIÓN: Campañas de promoción del transporte público y alternativo</b>		<b>TIEMPO</b>
Diseño e implementación de campañas que estimulen el uso del transporte público y alternativo de cara a reforzar el concepto de tranquilidad y buen vivir como responsabilidad de todos los habitantes de Sabaneta en alianza con diferentes actores públicos y privados, para maximizar la visibilidad y el alcance, en conexión con programas como Encicla y las actuales tendencias para la conservación del medio ambiente. Hacer énfasis en las campañas con mensajes diferenciados según aspectos identificados en la investigación de mercados ya realizada y de la investigación etnográfica sugerida.		Anual

*Fuente: Elaboración propia*

- Campaña de reconocimiento e integración de los habitantes de Sabaneta

Ver Tabla 15: Campaña de reconocimiento e integración de los habitantes de Sabaneta (tradicional y nuevo)

*Tabla 12: Campaña de reconocimiento e integración de los habitantes de Sabaneta*

<b>CAMPAÑA DE RECONOCIMIENTO E INTEGRACIÓN DE LOS HABITANTES DE SABANETA (TRADICIONAL Y NUEVO)</b>		
<p>Crear una campaña contundente con miras a disminuir las diferencias entre habitantes nuevos y tradicionales, estimulando la apropiación y el sentido de pertenencia del municipio apoyados en la investigación etnográfica sugerida</p>		
<b>ACCIÓN: Campañas de actualización de datos</b>		<b>TIEMPO</b>
Generar acercamientos en diferentes espacios para el levantamiento de bases de datos digitales de los habitantes de Sabaneta para ampliar los canales de comunicación e información		Trimestral
<b>ACCIÓN: Campañas que promueva un Sabaneta de todos y para todos</b>		<b>TIEMPO</b>
Generar una campaña que promueva la integración de los habitantes en función de su territorio para la generación de identidad y sentido de pertenencia.		Semestral
<b>ACCIÓN: elaboración de piezas publicitarias de bienvenida y manual de convivencia territorial</b>		<b>TIEMPO</b>
Difundir entre lo nuevos habitantes piezas de bienvenida a l territorio y el manual de convivencia territorial a travez de las firmas constructoras y administraciones de urbanizaciones, al igual que en los establecimientos de comercio, atraves de las inmobiliaria, agencias de arrendamiento y Cámara de Comercio ya que son estos las puertas de entrada de nuevos habitantes y comerciantes del municipio.		Permanente
<b>ACCIÓN: Campañas de cultura ciudadana</b>		<b>TIEMPO</b>
Diseño e implementación de campañas de cultura ciudadana que promueva la apropiación, sentido de pertenencia, respeto y cuidado del municipio dirigida a la totalidad de los habitantes nuevos y tradicionales.		Semestral
<b>ACCIÓN: Cartelera territoriales</b>		<b>TIEMPO</b>
Las cartelera que actualmente existen en barrios y veredas deben extenderse a las urbanizaciones para comenzar el plan de intervención de los nuevos habitantes, de igual manera concertar espacios de difución en sitios estrategicos, como: instituciones educativas, áreas adminsitrativas y publicas de centros comerciales, Cámara de Comercio de Aburrá Sur, entes descentralizados qpresentes en el territorio, entre otros de interes y alta capacidad de incidencia segun mapeo de actores realizado.		Permanente

Fuente: Elaboración propia

#### 7.4.2. MOVILIZACIÓN SOCIAL.

**MOVILIZAR LOS HABITANTES DE SABANETA HACIA LA APROPIACIÓN DE ESPACIOS Y PROYECTOS DE CIUDAD, ASÍ COMO A UNA PARTICIPACIÓN MASIVA EN EVENTOS DE PROMOCIÓN, PLANEACIÓN Y ESCENARIOS DE TOMAS DE DECISIONES DE INTERÉS TERRITORIAL.**

##### *Estrategias de movilización social*

- Creación de agenda de ciudad

Ver Tabla 16: Creación de agenda de ciudad

Tabla 13: Creación de agenda de ciudad

<b>CREACIÓN DE AGENDA DE CIUDAD</b>		
Definir cronograma de eventos de interés territorial con instituciones aliadas clasificadas como de alta incidencia para el territorio según mapeo de actores		
<b>ACCIÓN: Crear la mesa de comunicación estratégica</b>		<b>TIEMPO</b>
Convocar actores identificados como críticos y claves y representación de los primarios para la conformación de la mesa de comunicaciones		1 meses
Crear la mesa de comunicación estratégica con máximo 12 integrantes que canalice la información y contenidos que harán parte de la agenda. Esta mesa debe tener representación de todas las secretarías y actores que le aportan valor al municipio. Esta mesa deberá reunirse periódicamente		2 meses
<b>ACCIÓN: Implementación de sección interactiva en el sitio web</b>		<b>TIEMPO</b>
Crear sección con toda la información de agenda de ciudad y la posibilidad de inscripción para generar correos y recordatorios		Permanente
<b>ACCIÓN: Alianza con medios de comunicación</b>		
Crear alianza con medios de comunicación locales y regionales para promocionar los eventos de ciudad		Semestral
<b>ACCIÓN: Campaña de recordatorios</b>		<b>TIEMPO</b>
Enviar información periódica vía mail o sus para las personas interesadas en eventos y actividades.		Semanal

Fuente: Elaboración propia

- Apropiación de espacios públicos

Ver Tabla: 17: Apropiación de espacios públicos

Tabla 17: Apropiación de espacios públicos

<b>APROPIACIÓN DE ESPACIOS PÚBLICOS</b>		
El sentido de pertenencia de los habitantes es reflejado en la apropiación de los espacios públicos y son estos los sitios por excelencia de reconocimiento, encuentro, construcción de confianza y socialización de temas de interés territorial. Aquí confluye la expresión completa del habitante del municipio sin distinción de genero, estrato, edad o trayectoria		
<b>ACCIÓN: Dotación de espacios públicos de elementos de identidad territorial</b>		
Desarrollar el concepto de experiencia de marca en los espacios públicos referentes en cada barrio del municipio		6 meses
<b>ACCIÓN: Agenda temática cultural, académica y deportiva</b>		<b>TIEMPO</b>
Desarrollar agendas temáticas en alianza con las instituciones y actores del territorio, que apalanquen los espacios de encuentro entre comunidad. Estas agendas deben de velar por la inclusión, según elementos de entere identificados en la investigación etnográfica propuesta u otras fuentes de información sobre gustos y preferencias de los habitantes del municipio		Permanente
<b>ACCIÓN: Articulación comunicadores de proyectos y socialización con la comunidad</b>		<b>TIEMPO</b>
Cada proyecto de intervención en el territorio debe articular su estrategia comunicacional con la estrategia de marketing territorial y el protocolo de comunicaciones e incluir en sus piezas de difusión la marca del municipio, articulando lenguaje y manteniendo el hilo conductor de apropiación territorial dictado por el Plan Estratégico de Comunicación Pública		Permanente

Fuente: Elaboración propia

- Difusión de las acciones enmarcadas en e PBOT

Ver Tabla18: Difusión de las acciones enmarcadas en el PBOT

*Tabla 14: Difusión de las acciones enmarcadas en el PBOT*

<b>DIFUSIÓN DE LAS ACCIONES ENMARCADAS EN EL PBOT</b>		
Teniendo en cuenta que la principal preocupación de los habitantes gira en torno al cumplimiento del PBOT, se abrirá un espacio comunicativo para la difusión de las decisiones y novedades asociadas a esta tema		
<b>ACCIÓN: Difusión de las acciones del PBOT</b>		<b>TIEMPO</b>
Difusión por medios físicos y digitales, de las acciones y proyectos asociados al PBOT.		Permanente

*Fuente: Elaboración propia*

### **7.4.3 ATRACCIÓN DE CAPITAL**

Generar condiciones favorables de reconocimiento a través de la promoción del potencial de Sabaneta y sus sistemas de comercio y servicios turísticos

#### *Estrategias de atracción de capital*

- Foro como espacio de reconocimiento y concertación de las apuestas estratégicas del territorio

Ver Tabla 19: Foro como espacio de reconocimiento y concertación de las apuestas estratégicas del territorio

*Tabla 1915: Foro como espacio de reconocimiento y concertación de las apuestas estratégicas del territorio*

<b>FORO COMO ESPACIO DE RECONOCIMIENTO Y CONCERTACIÓN DE LAS APUESTAS ESTRATÉGICAS DEL TERRITORIO</b>		
Un evento de intercambio de información entre los sectores público privados para la generación de iniciativas que incluya la participación de los habitantes de Sabaneta, mas allá de una Feria Comercial que actualmente se hace con Cámara de Comercio, deben ser conversatorios que permitan fortalecer la oferta del territorio basado en las nuevas necesidades de sus habitantes.		
<b>ACCIÓN: Creación de foro económico</b>		<b>TIEMPO</b>
Este evento será un momento de interacción, retroalimentación y difusión de las potencialidades turísticas y económicas del territorio. Así como también un espacio e difusión de los avances logrados en el último año y los retos venideros de desarrollo		Anual

*Fuente: Elaboración propia*

- Atracción de recursos y capital de inversión

Ver Tabla 20: Atracción de recursos y capital de inversión

*Tabla 20: Atracción de recursos y capital de inversión*

<b>ATRACCIÓN DE RECURSOS Y CAPITAL DE INVERSIÓN</b>		
La claridad en las estrategias comerciales del territorio, abre paso a la dinamización y el cumplimiento de los objetivos propuestos y ofrece herramientas de crecimiento y consolidación de sus atractivos		
<b>ACCIÓN: Creación la estrategia comercial</b>		<b>TIEMPO</b>
Crear la estrategia comercial del municipio con miras a la promoción y atracción de capital		3 meses
<b>ACCIÓN: Difusión de la estrategia comercial</b>		<b>TIEMPO</b>
Difundir entre todos los actores la apuesta estratégica comercial del territorio para su reconocimiento y la atracción de capital		

*Fuente: Elaboración propia*

- Definir estructura comercial y de marketing para el territorio

Ver Tabla 21: Definir estructura comercial y de marketing para el territorio

Tabla 16: Estructura comercial y de marketing para el territorio

<b>DEFINIR ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MARKETING PARA EL TERRITORIO (AGENCIA DE DESARROLLO LOCAL)</b>		
Para la implementación del PEMT, es necesario crear el portafolio del territorio, donde se incluyen: productos, atractivos y proyectos. De igual forma es necesario definir la estructura orgánica que facilite tanto la implementación del PEMT, como la gestión comercial, definiendo roles y responsabilidades acorde a la estructura administrativa que se define al interior de la administración municipal		
<b>ACCIÓN: Diseño de portafolio</b>		<b>TIEMPO</b>
Desarrollar el portafolio de ciudad, diseñando plantilla básica de información de interés por cada proyecto y atractivo, en piezas separadas, que pueda manejarse como insertos para facilitar su actualización o modificaciones necesarios, así como adecuarlo al público objetivo. Se recomienda una pieza central de presentación (carpeta) donde se de relevancia a la marca		2 meses
<b>ACCIÓN: Creación mapa estratégico de proyectos</b>		<b>TIEMPO</b>
Crear el mapa de proyectos prioritarios para el municipio y definir estrategia de gestión "comercial" con sus respectivos indicadores		3 meses
<b>ACCIÓN: Creación la estructura comercial</b>		<b>TIEMPO</b>
Crear la estructura comercial del municipio con miras a la implementación del PEMT, trascendiendo el rol comunicacional y dando un enfoque comercial y de marketing que permita tanto la promoción interna y externa del territorio, como la atracción de capital para el desarrollo de proyecto priorizados		
<b>ACCIÓN: Difusión de la estructura comercial</b>		<b>TIEMPO</b>
Difundir entre todos los actores la apuesta estratégica comercial del territorio para su reconocimiento y la atracción de capital		

Fuente: Elaboración propia

## 8. INDICADORES

Acorde a la definición de estrategia se propone el siguiente tablero de indicadores para facilitar la implementación y seguimiento del PEMT de sabaneta.

Ver Anexo 8 Tablero de Indicadores

Ver Tabla 22: Tablero de indicadores

Tabla 17: Tablero de indicadores

PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING TERRITORIAL - TABLERO DE INDICADORES				
1. Generación de identidad				
INDICADOR MACRO	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	INDICADOR ESPECIFICO	MEDICIÓN DEL INDICADOR	META
Percepción	Percepción positiva de los pobladores del municipio	% de habitantes el municipio que tienen un percepción positiva del municipio como "buen vividero"	(# de habitantes con percepción positiva / # total de habitantes) *100	92%
Reconocimiento	Reconocimiento de los atractivos identificados para el municipio; incluidos: elementos y sitios culturales, turísticos, económicos, ambientales y de infraestructura que permiten fortalecer el concepto existente de Sabaneta como buen vividero.	Reconocimiento del municipio por su calidad de vida a nivel nacional	Ubicación del municipio según DNP	Puesto # 3
		Creación de marca	Marca creada	100%
			# de talleres realizados	10
			Concurso propuestas de marca de ciudad	1
			Lanzamiento de marca	1
		Implementación del Plan Estratégico de Comunicación territorial	Plan implementado	1
		Re significación de espacios públicos, privados y sitios de esparcimiento	# de espacios con estrategia de identidad territorial implementada	90% de los atractivos territoriales
		Firma de pacto público privado para apropiación de espacios	Pacto firmado	1 pacto firmado
		Implementación de campañas de uso de transporte alternativo	# de campañas	1 campaña /año
Campaña de integración habitantes de sabaneta	# de campañas implementada	1 campaña		
2. Movilización social				
INDICADOR MACRO	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	INDICADOR ESPECIFICO	MEDICIÓN DEL INDICADOR	META
Apropiación de espacios y proyectos de ciudad	participación masiva en eventos de promoción territorial, sitios esparcimiento, planeación y escenarios de tomas de decisiones de interés territorial.	Agendas de ciudad concertadas	# de agendas de ciudad co	80% de los espacios de interés
			# de eventos realizados en sitios de interés	1 evento/ trimestral
		Socialización de novedades del PBOT	% novedades del PBOT socializadas	100%
3. Estructura comercial				
INDICADOR MACRO	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	INDICADOR ESPECIFICO	MEDICIÓN DEL INDICADOR	META
ESTRUCTURA COMERCIAL	Generación de condiciones favorables de reconocimiento a través de la promoción del potencial de Sabaneta y sus sistema de comercio y servicios turísticos	Foro de desarrollo territorial	# de foros realizadas	1 cada año
		Estrategia comercial definida	Plan comercial construido	1
			# de actualizaciones plan comercial	1/anual
			# mapas estratégicos de proyectos actualizado	1/anual
			# Portafolio de ciudad	1
Estructura orgánica comercial definida	# de estructuras comerciales	1		

Fuente: Elaboración propia



## PARTE VI

### 9. FASE IV: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

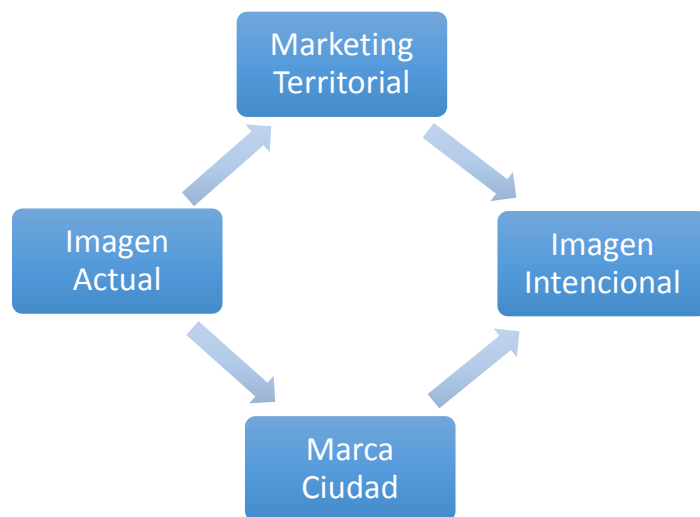
#### ○ 9.1 Documento orientador construcción marca territorial

Se considera imagen de un territorio al conjunto de vivencias, emociones, experiencias, sensaciones, proyecciones y percepciones que tienen los individuos que interactúan con un territorio. La imagen de un territorio no es arbitraria y entre otras cosas nace de una identidad definida.

Se denomina construcción de marca a la etapa en la cual se formulan las acciones necesarias que permiten pasar de la imagen actual (la que tienen los habitantes hoy) a la imagen intencional (la que se propone generar o fortalecer). Las condiciones fundamentales que debe cumplir dicha marca, es ser marca atractiva para los diferentes tipos de público, generar interés, con alto impacto y recordación, generando un valor a la marca, acorde a las condiciones actuales del territorio y a las características de los pobladores y visitantes.

Ver Ilustración 9: Construcción de marca

*Ilustración 7: Construcción de marca*



*Fuente: Adaptación propia Esumer 2.015 (Vilafañe)*

Para el proceso de construcción de la imagen intencional, se deben determinar los **atributos funcionales y emocionales** asociados al territorio, para definir aquellos que se quieren fortalecer o promover entre los públicos por medio de la marca ciudad.

Sin una marca que transmita la dinámica de la ciudad, la cultura sería cuestión funcional y no estratégica, no tendría valor generador de Imagen. Los cambios que exigen los planes a futuro son un paso obligado en la gestión de los recursos de la ciudad, manifestandose en la relación con los públicos, en la conducta de los ciudadanos, integrados en un equipo cohesionado y motivado hacia intereses comunes.

Es importante tener en cuenta que los valores forman parte fundamental de esta construcción y se expresan hacia afuera, en la conducta y el estilo de vida de las personas, en su actividad cotidiana y a lo largo de su vida.

- **Imagen Actual:**

El *Plan de Desarrollo 2.012 – 2.015*, tiene como slogan “Sabaneta con sentido social”, con miras a una base social incluyente, donde fortalecen todos los procesos referentes a la atención de los grupos poblacionales. Las estrategias y programas de intervención están enfocados a potenciar la salud, la familia, el bienestar social, la educación, la seguridad y la convivencia ciudadana.

El slogan “Sabaneta con sentido social” está sujeto a la forma tradicional de ver al municipio como un territorio preocupado por la comunidad, que ayuda a la mejoría en la calidad de vida a través de programas de subsidio, capacitación y beneficios para la población vulnerable.

Teniendo en cuenta la situación actual de Sabaneta, sus procesos de transformación, y la encuesta de percepción realizada a los habitantes de Sabaneta para la realización del PEMT, estos elementos no aparecen nombrados en las principales preocupaciones de sus habitantes, ni en los aspectos más relevantes para considerar a Sabaneta como "buen vividero".

Desde el punto de la arquitectura de marca, y tomando como referente la imagen de la administración actual del municipio, Sabaneta tiene un modelo asimétrico o mixto, esto quiere decir que aunque es posible hablar de un modelo monolítico de marca, debido a que hay un elemento principal la S y toda una estructuración en torno a "Sabaneta con Sentido Social", de ésta se derivan ramificaciones que son similares y que generan dos líneas de arquitectura diferentes. Se puede definir como un modelo mixto, debido a que no es una marca independiente, pero todas sus secretarías y sub dependencias utilizan una imagen propia de acuerdo al contexto comunicativo, esto genera entonces que haya una única marca nutrida por elementos distintos, pero con deficiencias en sus elementos integradores.

Con respecto a su estructura, el municipio en la actualidad tiene una imagen corporativa, un manual de imagen corporativa y unas líneas que respaldan el *Plan de Desarrollo*. En el momento presente hay unos elementos de identidad asistenciales, el eslogan "Sabaneta con Sentido Social" inicialmente quería usarse como "Sabaneta con Sentido", aprovechando la doble interpretación generada a partir de las acepciones de la palabra sentido y sus significados relacionados por un lado a orientación y por el otro a recepción y reconocimiento; no obstante, dentro de la imagen corporativa y en el manual, esta relación es abordada de manera ambigua y al ser una palabra plurisignificativa, no está sustentada ampliamente y no logra expresar claramente el juego de palabras y los sentidos de interpretación. Por tanto es preciso decir que uno de los elementos para

fortalecer el municipio es la construcción de una imagen que genere elementos de identidad, reconocimiento y posicionamiento, que trascienda las administraciones municipales, consolidándose en el tiempo y agotando los pasos del posicionamiento de marca: reconocimiento, recordación y uso (para el caso del marketing territorial el uso estaría entendido como apropiación); este posicionamiento debe darse tanto en los pobladores tradicionales como en los nuevos habitantes y hacia el exterior del territorio como un elemento de distinción, reconocimiento y recordación. A través de esta construcción de marca se debe lograr unir el territorio, pues a lo largo del diagnóstico de marketing se evidencia una ruptura entre el habitante tradicional y el nuevo habitante, reflejada en los temores del habitante tradicional por perder su buen ambiente.

Desde el punto de arquitectura de marca, es posible continuar el modelo mixto que en la actualidad tiene el municipio de Sabaneta, proyectando una imagen principal y unas imágenes secundarias que funcionen como acompañamiento de acuerdo a las características de cada secretaría, pero, teniendo en cuenta que éstas no se alejen del esquema, debido a que los elementos adicionales generan distracciones que alejan el mensaje de su sentido original. Sin embargo y entendiendo que el municipio apenas comienza con una estrategia de marketing territorial de cara a su posicionamiento y generación de identidad, se recomienda ser rigurosos en la aplicación de marca y mantener un hilo conductor estrecho en los mensajes dados de cada secretaría reforzando el mensaje que se defina como central y evitar el riesgo de dispersar la atención, generar confusión y desaprovechar esfuerzos y recursos en la visibilización de la marca

Uno de los objetivos principales de la arquitectura de marca es fortalecer en el corto, mediano y largo plazo, todos los elementos del municipio, por medio de piezas gráficas o mensajes que contribuyan a posicionar las características del territorio a través de la imagen unificada.

Es fundamental señalar que los elementos sin reparo para la creación de un manual de marca son:

Imagen clara, coherente y homogénea dentro de todos los contextos

- Una orientación unificada que contribuya al posicionamiento del territorio como marca, se prioriza la identidad del territorio, sobre los intereses particulares de las diferentes dependencias de la administración municipal.
- Uso adecuado de los elementos de identidad aplicados en la composición de logotipos, colores corporativos, tipografías corporativas, tamaños de reproducción, papelería corporativa y el uso de la imagen corporativa en diferentes aplicaciones.
- Seguimiento y control permanente a la aplicación de marca, el cual se sugiere sea centralizado

Es importante decir que aunque los colores de la bandera sirven como elemento identitario, deben trascender al sentido que se quieren transmitir en el nuevo contexto del territorio; por tanto, el uso de estos colores, acompañados de nuevas propuestas cromáticas fortalecerán la imagen del municipio, dando un toque de modernidad y versatilidad en sus diferentes publicaciones.

Se recomienda para el municipio, en ejercicio de arquitectura de marca que se realice mediante un trabajo participativo, inspirado en los habitantes del municipio, las condiciones actuales del territorio y los valores que se quieren transmitir, haciendo un énfasis especial en lograr la unidad entre el hábitate nuevo y el habitante tradicional enmarcados en el desarrollo conceptual de la percepción de sabaneta como "buen vividero" teniendo en cuenta los elementos fundamentales identificados en la investigación de mercado:

- Buen ambiente/tranquilo/seguro
- La gente
- La familia

Ver anexo Investigación de mercados

- **Atributos funcionales actuales:**

Se entiende por atributos funcionales las características racionales y tangibles que ofrece hoy el territorio. Para el caso de Sabaneta y de acuerdo a la información recopilada y a los análisis realizados se identifican los siguientes:

- La ubicación.
- Oferta inmobiliaria y alto número de construcciones(tener presente que es identificado como una de las principales amenazas para dejar de ser un "buen vivero")
- Movilidad(identificada como amenaza, pero con oportunidades ofrecidas por las tres estaciones del Metro presentes en el territorio y programas como el Programa ENCICLA del AMVA)
- Oferta cercana y asequible de bienes y servicios
- Los atractivos turísticos, naturales, culturales, de infraestructura y económicos.
- Reconocimiento como el tercer mejor municipio del país según del DNP. Fuente: (Planeación)
- **Atributos emocionales actuales**

Son las características que hacen parte del imaginario de los habitantes, teniendo en cuenta la representación actual de Sabaneta.

- Buen ambiente
- Seguridad.

- Tranquilidad.
- La gente como una de las principales razones para considerar el municipio como "buen vividero"
- La calidad de vida.
- Buen vividero.
- El sentido de pertenencia especialmente de los habitantes tradicionales.
- Un territorio tradicional y dinámico
- **Imagen Intencional:**

La imagen ideal se construye de acuerdo a la información, hallazgos y apuestas del PEMT. En el caso particular de Sabaneta esta idealización pretende fortalecer el sentido de pertenencia de los habitantes nuevos sin perder de vista a los pobladores tradicionales. Lo anterior se logra a través del sostenimiento de los elementos sociales que benefician al municipio, acompañados del fortalecimiento de una imagen ideal en torno al buen ambiente, seguridad, tranquilidad y la calidad de vida dentro del territorio, incluido el concepto de familiaridad.

En la actualidad a nivel global hay un auge de lo que se denomina “Ciudades lentas”, esta nominación alude a todos aquellos territorios que tienen una preocupación por el entorno, lo ambiental, la tradición y los modelos tradicionales, sin dejar de lado la innovación y los avances tecnológicos. De acuerdo a las condiciones actuales del municipio, Sabaneta, es un excelente espacio para motivar este tipo de tendencias en torno al respeto por lo autóctono, hecho que le permite preservar su medio ambiente, la estética y tradiciones de la localidad, fortaleciendo no solo las condiciones actuales del municipio, sino también la imagen que se tiene sobre el territorio a nivel local, nacional e internacional; apalancando elementos de tradición, tranquilidad, movilidad y desarrollo, a través del concepto de familia, cultura ciudadana, sentido de

pertenencia, reflejados en la necesidad de cuidar lo que hoy se tiene a través de nuevas propuestas, que deberán integrar tanto los habitantes tradicionales como los nuevos habitantes del municipio.

También es importante poner en consideración otros aspectos como el desarrollo de la propuesta turística, asociada a infraestructura, comercio, cultura, zonas de reserva ambiental, que deben contemplar en su ADN el concepto de "buen vividero

- **Atributos funcionales intencionales:**

Son las características racionales y tangibles que debe generar o promover en el territorio para transformar las percepciones actuales de sus habitantes.

- Programas de cultura ciudadana que preservan el "buen vivir"
- Ciudad lenta
- El turismo especializado, diferenciado y selecto
- Primeros lugares en Calidad de vida según ranking de DNP
- Infraestructura de transporte público privilegiada por las tres estaciones del metro
- Programas de transporte alternativo
- La cobertura y fácil acceso en servicios
- Sistema especializado de comercio y servicios turísticos.

- **Atributos emocionales intencionales:**

El conjunto de características que se proyectan en torno al territorio y que están constituidas por las ideologías y emociones deseadas para generar impacto y recordación dentro del municipio.

- Buen ambiente
- Gente especial
- Familiaridad



- Sentido de pertenencia de habitante tradicional y nuevo.
- Una ciudad tranquila que no requiere uso del vehículo por su comodidad y facilidad de desplazamiento.
- Un territorio amigable con el medio ambiente.
- Seguridad.
- Tranquilidad.
- Buen vivero.

- **Recomendaciones Técnicas**

La forma del logo debe ser simple, sencilla y concreta de un modo plano sin muchos elementos que complejicen la visibilidad y la recordación del mismo acogiendo las tendencias actuales en el diseño de marca. Formas con curvas y pocas puntas hacen que el diseño se vea más humanizado y menos agresivo para el público acorde con las manifestaciones de los habitantes del municipio expresadas en la investigación de mercado y los atributos emocionales intencionales definidos.

La tipografía que acompaña dicho ícono debe también estar abarcada en el estilo sobrio, sencillo y humano, que hagan juego el uno con el otro. Una tipografía sin serifas ni remates que brinde un aspecto fresco pero sin dejar de tener la elegancia y serenidad, no estirla ni curvarla demasiado, porque harán que tenga la potencia e importancia que se necesita. A igual que el ícono, la tipografía debe presentar acabados redondos y sin muchas puntas para que refuerce el aspecto humano, social y familiar.

Los colores de dicho logo, deben ser ligados al espíritu del lugar al cual reflejan, tratar en este

caso de hacerlo con colores saturados y que reflejen mucha naturalidad, que se vea alegre y tranquilo, colores como: amarillos claros no muy encendidos, naranjas, verdes limón y verdes pino, azules como azul cielo y azul rey, le darán un buen equilibrio y crearán una imagen certera que transmita tranquilidad y seguridad en un ambiente libre.

- **Arquitectura de Marca:**

La arquitectura de marca funciona como herramienta para que un municipio establezca y organice los objetivos y entornos competitivos de su territorio. Desde el PEMT posicionar un territorio como marca contribuye para la atracción de capital hacia el territorio y generación de identidad.

En el caso particular de Sabaneta, es importante una configuración de arquitectura de marca sencilla, coherente y ejecutable; es preciso recordar que en la actualidad el municipio cuenta con un modelo mixto en el que las diferentes secretarías utilizan muchos elementos disímiles. Esto hace que se pierda la identidad, pues la saturación y sentidos distintos en torno a una misma marca, funciona como distractor.

Un modelo monolítico de marca contribuye a unificar la imagen de Sabaneta y a reforzar su sentido de identidad. Con este tipo de modelo se busca relacionar todos los sectores del municipio en torno a una misma apuesta, lo que contribuye a que la marca Sabaneta esté unificada y fuerte, desarrollando coherencia, visibilidad y notoriedad con respecto a los otros territorios, y a su vez reduciendo costos de gestión y administración.

De acuerdo al contraste de la imagen actual y la imagen intencional, es necesario desarrollar la arquitectura de marca en torno a la identidad como elemento diferenciador del territorio. Cuando hablamos de identidad nos referimos al conjunto de rasgos y características

que permiten distinguir un territorio particular dentro de una región o conjunto de regiones en este caso desarrollando el concepto de "buen vividero".

En el caso particular de Sabaneta la identidad puede ser reforzada a través del fortalecimiento del municipio como un territorio con la capacidad de mantener su ambiente de tradición y a su vez estar a la vanguardia de todas las transformaciones globales, sin perder su connotación de "buen vividero". Todo esto permite situar al municipio en el modelo actual de "ciudades lentas", contribuyendo a que se cree una imagen fuerte, con prioridad en la preservación del ambiente, los productos y servicios locales, la seguridad, los habitantes y los elementos tradicionales con los que cuenta el municipio, consolidando su imagen e identidad, vinculando a pobladores y visitantes, atrayendo visitantes selectos y capital de inversión.

La arquitectura de marca diseñada desde este modelo monolítico, funciona como un elemento unificador de todas las fortalezas que tiene el municipio. Asociando el territorio a unas combinaciones de colores determinados, a un conjunto de emociones e ideologías que vienen de la mano de una correcta configuración de la imagen y mensajes que proyecta Sabaneta y a su vez crea diferenciación con otros territorios, elemento primordial para su reconocimiento, recordación y posicionamiento en general.

- **Recomendaciones para Manual de Marca**

La imagen de marca de una empresa es la sumatoria de todas sus comunicaciones. Por esto debe ser coherente y unificada para que pueda crear distinción, en cualquier que sea el medio en el que se publica. En el caso particular de Sabaneta es conveniente realizar una reconfiguración del manual de marca que esté más acorde a lo que quiere proyectar el municipio.

En el manual de marca se condensan las líneas en torno a la imagen del territorio. En él están definidas las normas que se deben aplicar para la marca y el logotipo en todas las publicaciones referentes al municipio, fortaleciendo aquellas que van de cara a los diferentes tipos de público.

En el manual se describen los signos y símbolos gráficos que representan al territorio, sustentando cada aspecto, teniendo en cuenta que toda imagen, letra o mensaje, está comunicando información relativa al municipio que se queda en la mente del receptor. Es importante resaltar todos aquellos elementos que contribuyen a posicionar la imagen del municipio en el imaginario colectivo, definir y unificar tipos de letra, formas, colores y tamaños. Es fundamental que todo lo mencionado anteriormente, debe estar acompañado de una explicación que dé significado y que permita comprender las oportunidades que genera la aplicación correcta y pertinente de la marca de ciudad; de igual forma es importante considerar las restricciones con respecto a su uso.

Es importante anotar que aunque los colores de la bandera de Sabaneta son tradicionales, en el caso particular de sabaneta, estos son difíciles de combinar entre sí y no funcionan por sí solos como colores atractivos, por ende se propone la utilización de variaciones cromáticas que puedan generar diferentes tipos de mensajes y ratificar las emociones expresada por los diferentes tipos de públicos objetivo.

El manual debe desarrollarse en torno a dos categorías:

- Normas básicas de construcción y desarrollo de identidad corporativa
- Aplicación del logotipo y la marca en los diferentes medios de comunicación: papelería, tarjetas, carteles, afiches, uniformes, medios electrónicos y físicos y los demás aplicativos de los que se valga el municipio para transmitir sus comunicaciones.

Es importante tener en cuenta que la correcta configuración del manual de marca contribuye al posicionamiento del territorio y su marca de ciudad.

## PARTE VII

### BIBLIOGRAFÍA

- (Castellón), B. (2007). *Acción Participativa y Mapas Sociales* .
- Caldas, M. d. (s.f.). *Municipio de Caldas*. Obtenido de Municipio de Caldas:  
<http://www.caldasantioquia.gov.co/institucional/Paginas/sitiosdeinteres.aspx>
- *Caracterización empresarial, comercial, industrial y de servicios del Municipio de Sabaneta*.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing: teoría y experiencia*.
- Envigado. (s.f.). *Alcaldía de Envigado*. Obtenido de  
<http://www.envigado.gov.co/Secretarias/OficinaAsesoradePlaneacion/documentos/SLP/Planes%20Zonales/NUESTRA%20ZONA%20EN%20CIFRAS/Nuestra%20Zona%20en%20CIFRAS%20Zona%205.pdf>
- Envigado, M. d. (s.f.). *Alcaldía de Envigado*. Obtenido de  
<http://www.envigado.gov.co/AsiesEnvigado/Paginas/NTurismositios.aspx> .
- Espínola, A. L. (2003). *Marketing Territorial*.
- Estrella, M. d. (s.f.). *Municipio de La Estrella*. Obtenido de Municipio de La Estrella:  
<http://www.laestrella.gov.co/institucional/Proyectos/Plan%20de%20Desarrollo%20La%20Estrella%20%20Una%20Ciudad%20que%20Avanza%20de%20Verdad%202012-2015.pdf>
- Esumer, C. d. *Plan de Turismo 2.015*.
- Itagüí, A. d. (s.f.). *Alcaldía de Itagüí*. Obtenido de Alcaldía de Itagüí:  
<http://www.itagui.gov.co/municipio>
- Mayorca, C. C. (s.f.). *Centro Comercial Mayorca*. Obtenido de Centro Comercial Mayorca:  
<http://www.mayorca.com.co/index.php/conozcanos.html>
- Planeación, D. N. (s.f.). *DNP*. Obtenido de DNP:  
[https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Fichas%20Caracterizacion%20Territorial/Antioquia\\_Itagui%20ficha.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Fichas%20Caracterizacion%20Territorial/Antioquia_Itagui%20ficha.pdf)
- Sabaneta, A. d. (2015). *Rendición de Cuentas 2015*.
- Sabaneta, M. d. (2015). *Informes de gestión*. Sabaneta.
- Sabaneta, M. d. (2012). *Plan de Desarrollo Local 2.012 - 2.016*.
- Sabaneta, M. d. *Tasa de Aseo 2005\_2014*.



- Sabaneta, M. d. (s.f.). *www.sabaneta.gov.co*.
- Sabaneta, S. d. (2015). *Informes Generales*. Sabaneta.
- Sabaneta, S. G. (2015). *Informe de Gestión oficina de Comunicaciones*.
- Vilafañe, J. *adaptación propia Esumer 2.015*.