

*Viviana VALENCIA PORRAS*

---

PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EL LANZAMIENTO DE LA MARCA  
PAÍS: COLOMBIA

*Trabajo Final de Carrera  
dirigido por*

*Jose RAMÓN ROBINAT*

*Universitat Abat Oliba CEU*  
**FACULTAT DE CIÈNCIES SOCIALS**  
*Licenciatura en Publicidad y Relaciones Públicas*

---

2012



*La inspiración existe,  
pero tiene que encontrarte trabajando.*

Pablo Ruiz Picasso





## Resumen

Este trabajo realiza un estudio de la imagen actual de la marca país “Colombia”, con la finalidad de desarrollar un Plan de Comunicación para el lanzamiento de esta marca en España. Para conseguir dicho objetivo se analiza el actual entorno colombiano, sus recursos naturales, su situación social y la actual afluencia de turistas al país. También se analiza el mercado español como mercado de origen. En el Plan de Comunicación Global, se plantea el actual problema de imagen que tiene Colombia en España, y como su pasado, y la resonancia que el mismo ha tenido gracias a los medios de comunicación, han hecho que Colombia no este entre los destinos elegidos por los españoles, debido a la percepción que se tiene de destino turístico de alto riesgo.

## Resum

*Aquest treball realitza un estudi de la imatge actual de la marca país “Colòmbia”, amb la finalitat de desenvolupar un Pla de Comunicació per al llançament d'aquesta marca a Espanya. Per aconseguir aquest objectiu s'analitza l'actual entorn colombià, els seus recursos naturals, la seva situació social i l'actual afluència de turistes al país. També s'analitza el mercat espanyol com a mercat d'origen. En el Pla de Comunicació Global, es planteja l'actual problema d'imatge que té Colòmbia a Espanya, i com el seu passat, i la ressonància que el mateix ha tingut gràcies als mitjans de comunicació, han fet que Colòmbia no sigui una de entre les destinacions triades pels espanyols, a causa de la percepció que es té de turisme d'alt risc.*

## Abstract

*This particular work represents detailed research as well as an approach to the current image of the country " Colombia " as a brand, in order to develop a communication strategy to relaunch such a brand in Spain. To achieve this goal we've analyzed the current Colombian environment, its natural resources along with its social situation and the current inflow of tourists to the country. Our rehearsal also addresses the Spanish market as an origin market. In the Global Communication Plan, we address the ongoing problem of Colombia's global image in Spain, as well as its background, and how the impact of such background, due to the media, has caused Colombia not to be among the preferred destinations chosen by Spaniards, mainly due to the erroneous perception of the country as a high-risk destination.*

Palabras claves / *Keywords*

**Turismo, destino, Colombia, marca país, recursos, marketing, desarrollo, prejuicios, *Stakeholders* .**





## **Sumario**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **1. MARCO TEÓRICO**

1.1. Marca País	.17
1.1.1. Turismo e imagen país	.18
1.1.2. Imagen y Realidad	.19

#### **2. FINALIDAD DEL PROYECTO**

2.1. Macro- Objetivos	.20
2.2. Objetivos de comunicación	.20
2.3. Alcance del proyecto	.21
2.4. Elección de España como mercado objetivo	.21

#### **3. ORGANIZACIÓN PARA DESARROLLO DEL PROYECTO / PARTES IMPLICADAS**

3.1. Organización del proyecto	.21
3.2. Partes implicadas y roles	.22
3.2.1. Consideraciones finales a las partes implicadas	.23

#### **4. FUENTES DE FINANCIACIÓN DEL PROYECTO**

4.1. Antecedentes a la situación financiera del proyecto	.24
4.2. Estructura y fuentes de financiación del proyecto	.25
4.2.1. Participación en la financiación del proyecto	.25

#### **5. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN**

5.1. Rasgos generales de Colombia	.26
5.1.1. Rasgos geográficos	.26
5.1.2. Clima de Colombia	.27
5.1.3. Estructura geo-política de Colombia	.28
5.1.4. Población	.28
5.1.5. Principales ciudades	.29

5.1.6. Marco socio-político	.29
5.2. Factores del entorno de Colombia que condicionan su industria turística	.30
5.2.1. Imagen internacional del país	.30
5.2.2. Gestión de la comunicación e imagen	.31
5.3. Análisis del mercado turístico en Colombia	.33
5.4. Análisis de las posibilidades y potencial turístico de Colombia	.42
5.4.1. De acuerdo al factor humano de Colombia	.43
5.4.2. El entorno como “materia prima” en Colombia.	.44
5.4.3 Infraestructura y servicios públicos	.45
5.4.4 Infraestructura y servicios privados	.46
5.5 Perfil del visitante extranjero a Colombia	.48
5.5.1 Visitante español a Colombia	.48
5.6. Análisis de la competencia y posicionamiento de Colombia como destino turístico en España	.49
5.6.1. Posicionamiento analítico de Colombia en España	.50
5.7. Análisis de la estrategia y acciones de comunicación de Colombia como destino turístico	.54
5.7.1 Principales rasgos que caracterizan la gestión del marketing y comunicación de Colombia en el entorno internacional	.54
5.8. Análisis de España como país / mercado de origen	.55
5.8.1. El tamaño del mercado emisor español	.55
5.8.2 El crecimiento del mercado emisor español	.55
5.8.3. Principales destinos en el extranjero	.56
5.8.4 Principales tipos de viajes	.57
<b>6. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN Y DESICIONES ESTRATÉGICAS</b>	
6.1. Matriz DAFO	.58
<b>7. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN</b>	
7.1. Cuantitativos	.59
7.2. Cualitativos	.59
<b>8. ESCENARIOS: CAMPOS DE ACTUACIÓN</b>	.59

## 9. TARGET GROUP / STAKEHOLDERS CLAVE / POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

9.1. Definición del Target group y Stakeholders clave	.61
9.1.1 Elección del Core Target Group	.61
9.1.2. Estrategia de segmentación y big lines de actuación	.62
9.2. Definición del posicionamiento estratégico u objetivo	.62
9.2.1 Posicionamiento estratégico y niveles	.62
9.2.2. Posicionamiento competitivo en España	.63
9.2.3. Ejes estratégicos de definición de posicionamiento competitivo	.64
9.2.4. Posicionamiento a nivel interno de Colombia	.65
9.2.5. Los ejes de posicionamiento a nivel interno son los siguientes	.65
9.2.6. Desarrollo estratégico a medio plazo (2012/2020)	.66

## 10. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS Y PROJECT MANAGEMENT

10.1. Plan de comunicación global	.67
10.1.1 Mercado español	.67
10.1.2. Mercado Colombiano	.67
10.2. Estrategias y acciones a nivel de organización y globales (comunes para el proyecto)	.68
10.2.1 Creación del equipo / Organización del proyecto	.68
10.2.2. Gestión comunicación en la red	.68
10.2.3. Gabinete de prensa	.69
10.2.4. Programa de Comunicación interna equipo	.70
10.3. Estrategias y acciones de apoyo a la organización de Marketing / Comercial	.71
10.3.1 Desarrollo y producción de paquetes turísticos (folletos y material PLV)	.71
10.4. Estrategias y acciones en el mercado español	.72
10.4.1 Prensa especializada	.72
10.4.2. Campaña publicidad exterior	.73

10.4.3. Plan de RRPP / Publireportajes prensa	.74
10.4.4. Marketing Ferial	.76
10.5. Estrategias y acciones en el mercado colombiano	.78
10.5.1. Campaña de publicidad en radio – Colombia	.78
10.5.2. Campaña de publicidad en prensa – Colombia	.79
<b>11. PRESUPUESTO</b>	
11.1. Total presupuesto Plan de Comunicación	.79
11.2 Organización, equipo de trabajo y acciones globales.	.80
11.3 Apoyo y acciones organización marketing comercial	.80
11.4. Acciones en el mercado español	.80
11.5. Acciones en el mercado Colombia	.81
<b>12. TIMING DE PROYECTOS Y ACCIONES</b>	.82
<b>CONCLUSIONES</b>	.83
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	.84
<b>ANEXO I</b>	.87
<b>ANEXO II</b>	.98



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad aún existe una gran brecha entre la percepción de Colombia en el mercado español y su realidad latente. A día de hoy, a pesar de sus esfuerzos, Colombia se continúa percibiendo entre los españoles como un país inseguro, arriesgado para viajar, disfrutar de sus recursos naturales y de sus diversos ambientes. A pesar de que cada vez hay más personalidades públicas (políticos, deportista, artistas) que se destacan a nivel internacional e intentan suavizar la imagen de Colombia, en la mente de los españoles no dejan de ser pequeñas anécdotas, sin servirles de referencia para cambiar su percepción negativa, tan fuertemente arraigada en su mente.

España es actualmente uno de los principales consumidores de cocaína del mundo<sup>1</sup>, esto combinado con el estigma que arrastra Colombia desde los años setenta de ser el principal productor y exportador de la misma, hace que sea muy difícil desvincular el interés que despierta el país sobre los medios de comunicación en todo lo que concierne a dicho entorno. Esta realidad hace que se dificulte el separar el fuerte vínculo que existe entre el narcotráfico, la violencia y Colombia.

Este hecho influye en que a pesar de las grandes mejoras de Colombia en los últimos años, las noticias que se siguen recogiendo en los medios de comunicación continúan siendo negativas. Haciendo hincapié en los temas que siempre se tratan sin hacer referencia a los nuevos índices de seguridad, al aumento de las exportaciones, la estabilidad política, las posibilidades turísticas que ofrece el país, entre otras.

Más allá de los esfuerzos que realiza actualmente Colombia por mejorar su imagen en el extranjero, para conseguir potenciar el tráfico de turistas españoles hacia el país, es indispensable mejorar la fuerte imagen asociada al narcotráfico y a la violencia.

...Colombia debe estar integrada al contexto internacional aprovechando estratégicamente sus potencialidades, preservando y posicionando sus intereses de acuerdo con las transformaciones políticas y económicas que acontezcan en el mundo.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>ElPais [En línea]. *España es el país con mayor consumo de cocaína del mundo* <<http://www.elpais.com/articulos/sociedad/Espana/pais/mayor/consumo/cocaina/mundo/elpporsoc/20050906elpepisoc/3/Tes>>. [Consulta: 25 mayo 2011]

<sup>2</sup> Departamento Nacional de Planeación (DNP) [En línea]. *Visión Colombia Segundo Centenario. Propuesta para Discusión 2019. 2005.* <<http://www.dnp.gov.co/Pol%C3%ADticasdeEstado/Visi%C3%B3nColombia2019.aspx>>. [Consulta 30 mayo 2011]

Colombia es un país que ofrece un enorme crecimiento como destino turístico, en la actualidad esta industria se presenta como un enorme potencial para el país. Por muchos años, el conflicto armado interno disuadió a los turistas de visitar Colombia y en muchos países había advertencias para las personas que viajaran ahí. Sin embargo el número de turistas ha incrementado en los últimos años gracias a las múltiples acciones del último gobierno<sup>3</sup>.

La presencia de turistas a pasado de medio millón en el 2003 a 1,3 millones en el 2007. En el 2006, una de las mejores editoras de viajes en el mundo "*Lonely Planet*"<sup>4</sup>, escogió a Colombia como uno de sus destinos *top 10* mundial de 2006. Las mejoras en la seguridad del país fueron reconocidos en noviembre de 2008 con una revisión de los consejos de viajes sobre Colombia emitidos por la Oficina de Relaciones Exteriores Británica<sup>5</sup>.

Aunque en los últimos años la imagen de Colombia en cuanto a seguridad concierne ha mejorado mucho, aún dista bastante de la que se desea. A día de hoy, la gran mayoría de los españoles continúa viendo Colombia como un destino turístico de alto riesgo.

Con la realización de este trabajo se plantea dar solución a la problemática que tiene Colombia actualmente en cuanto a su imagen se refiere. En la actualidad España se presenta como un potencial país emisor de turistas hacia las Américas que puede abrirle las puertas a Colombia del mercado europeo.

A lo largo del plan se analizarán las causas que contribuyen a dicha imagen, los recursos con los que cuenta Colombia y las características de los españoles como mercado origen. Aunque en la actualidad se realizan diversas acciones para incrementar el turismo, es necesario replantear estrategias globales de comunicación y realizar un plan que permita conseguir objetivos no solo a nivel cuantitativo sino cualitativo de Colombia como destino turístico seguro.

---

<sup>3</sup> BOGOTA CENTRO TURISMO [En línea]. Colombia <<http://www.bogotacentroturismo.com.co/002bogo.htm>>. [Consulta 30 mayo 2011]

<sup>4</sup> *Lonely Planet* es una de las mayores editoras de guías de viajes en el mundo, publica las mejores guías para el viajero independiente, famosas en todo el mundo por su fiabilidad, meticulosidad y rigurosa información, sus mapas, fotografías y sus referencias históricas y culturales. Además, las guías se actualizan periódicamente, en su mayor parte cada dos años. . LONELY PLANET [En línea]. <<http://www.lonelyplanet.es/quienessomos.aspx>>. [Consulta 30 mayo 2011]

<sup>5</sup> Bogota Centro Turismo [En línea]. Colombia <<http://www.bogotacentroturismo.com.co/002bogo.htm>>. [Consulta 30 mayo 2011]

Para la realización de este Plan se han tenido en cuenta los estudios realizados por La Organización Mundial del Turismo: “El mercado emisor español hacia las Américas”<sup>6</sup> realizado en la primavera del 2010, y el estudio “Colombia, de nuevo en el mapa del turismo mundial”<sup>7</sup> realizado en enero de 2009, así como diferente bibliografía complementaria.

---

<sup>6</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [En línea]. *“El mercado emisor español hacia las Américas”* <portal.export.com.gt/portal/comiturs/estudioturismo.pdf>. [Consulta 06 Enero 2011]. Informe

<sup>7</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [Ver anexoII] *“Colombia de nuevo en el mapa del turismo mundial”*,. Enero 2009 (Ver en anexo)



# 1. Marco teórico

## 1.1. Marca País

Muchos países se han respaldado en la creación de una marca país para mejorar su imagen, una imagen que arrastran del pasado, de inestabilidad política, conflictos civiles, violencia generalizada o desastres naturales, esto ha generado una imagen distorsionada, o no del todo real de su situación actual, basadas en estereotipos y prejuicios, que los medios de comunicación han reforzado, sobretodo cuando de países suramericanos se trata.

La configuración de la imagen-país es parte del esfuerzo para desarrollar la economía nacional a través del incremento de las exportaciones, la atracción de inversiones, la implantación de nuevos negocios y empresas, la llegada de visitantes, etc.<sup>8</sup>

La Marca País es un nuevo fenómeno de la cultura global de servicios. Es una macro marca (o marca paraguas) y como tal debe ser concebida y gestionada. No se debe trabajar como un producto, si no como un conjunto de productos . Es una realidad multipolar<sup>9</sup>.

Una marca país gira en torno a las percepciones que se tienen de la imagen de dicho país, y al deseo que despierta entre los “consumidores potenciales”. Dichas percepciones generalmente se crean a través de:

1. Las experiencias y vivencias emocionales que sólo pueden ser sentidas y vividas *in situ*. En los escenarios naturales, culturales y urbanos, en los eventos creados para el caso, y en el contacto directo, pleno y en primera persona con la realidad del País.
2. Las oportunidades funcionales de intereses económicos, atracción de capitales, inversión, negocios, tanto locales como internacionales.
3. La acción a distancia de la Marca País a través de los productos que exporta al mundo, desde la gastronomía y la moda hasta la cultura.
4. Los medios de comunicación y la información que a través de ellos se difunde.<sup>10</sup>

Lo que se debe tener en cuenta cuando se habla del concepto de marca país, es: ¿Qué ofrece el país? ¿a quién? Y ¿Dónde?

---

<sup>8</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [Ver anexoII] “Colombia de nuevo en el mapa del turismo mundial”, p,7. Enero 2009.

<sup>9</sup>FOROALFA [En línea]. *Apuntes sobre marca país, Joan Costa*. <<http://foroalfa.org/articulos/apuntes-sobre-marca-pais>>. [Consulta 2 Junio 2011].

<sup>10</sup>FOROALFA [En línea]. *Apuntes sobre marca país, Joan Costa*. <<http://foroalfa.org/articulos/apuntes-sobre-marca-pais>>. [Consulta 2 Junio 2011]

La Marca País, se fundamenta en la diferenciación, que es el arma para diferenciarse y competir. Se basa en tres premisas: La premisa sociológica (la Imagen), la premisa de marketing (el Posicionamiento) y la premisa económica (la Reputación)

Al no ser un producto, el cual se crea de forma artificial, la marca país se debe tratar de forma diferente, ya que el país tiene una existencia propia y es diferente en sí mismo, es único e inimitable. La marca país se debe crear en torno a una verdad intrínseca del país, que tenga elementos emocionales que despierten el interés del destinatario.

La marca-país se construye y se alimenta de dos estrategias: La especificidad del país y su cultura. Lo que él y sólo él puede ofrecer. Y el tratamiento como un conjunto de bienes y placeres que se ofrecen al mundo.<sup>11</sup>

La creación y el desarrollo de estrategias y acciones para la promoción de un país, permite respaldar y resaltar los atractivos, productos y servicios que este país ofrece. Todas aquellas cosas que le diferencian del resto, sus paisajes, su gente, su gastronomía, su cultura, su tradición, etc. Se trata de construir una marca.

### *1.1.1. Turismo e imagen país*

El turismo es fundamental en la creación y consolidación de la imagen-país. Existe una relación de alimentación recíproca entre estos dos conceptos, ya que para que el turismo fluya la imagen es importante y para que la imagen sea sólida debe existir un flujo activo de turismo.

La promoción turística se basa en la comunicación a los potenciales viajeros de los elementos atractivos diferenciales que definen a un país como destino turístico. Además el turismo proporciona a los que visitan el país como turistas, la oportunidad de conocerlo de manera directa y personal y de transmitir, después, ese conocimiento y sus percepciones a familiares, amigos, compañeros y demás potenciales viajeros futuros.<sup>12</sup>

Una de las ventajas que ofrece el turismo es la opción de modificar la imagen que tienen las personas acerca del lugar que visitan, la experiencia directa a través de la interacción con los habitantes y la cultura del sitio, permite que el viajero forme su

---

<sup>11</sup>FOROALFA [En línea]. *Apuntes sobre marca país*, Joan Costa. <<http://foroalfa.org/articulos/apuntes-sobre-marca-pais>>. [Consulta 2 Junio 2011]

<sup>12</sup>INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [Ver anexoII] “*Colombia de nuevo en el mapa del turismo mundial*”, p.9. Enero 2009.

propia visión y modifique la imagen negativa que puede haber recibido a través de los medios de comunicación o experiencias ajenas.

### 1.1.2 Imagen y Realidad

#### Autenticidad y consistencia

Para que la imagen de un país cumpla su función, debe de ser una representación verídica de la realidad de dicho país.

La identidad es el conjunto de rasgos culturales, de códigos propios de un grupo social que habita un territorio, que definen su personalidad, que le confieren su individualidad, y lo hacen único tanto para sus residentes como para sus visitantes<sup>13</sup>.

A la hora de racionalizar la imagen país como si de un producto se tratase, se define el “retrato identitario” basándose en los elementos del entorno; recursos naturales, recursos culturales, recursos históricos, elementos de infraestructuras e instalaciones públicas y privadas, etc. Así también en rasgos psicológicos como el carácter de la población, su relación con la historia, las tradiciones y las leyendas entre otros<sup>14</sup>.

Una marca país debe ser el resultado del imaginario colectivo del país, la conjunción entre su realidad física y su entorno social, esta está dada por una identidad (historia, carácter nacional, personalidad), una imagen (sistema de signos y sus códigos), su comunicación, su vocación y funciones y los beneficios que aporta a la sociedad que representa.

El viajero actual siente la necesidad de descubrir por sí mismo lo que el destino le ofrece, para formarse una idea del lugar gracias a sus experiencias directas con la población, su cultura y el entorno que visita. Busca en lo viajes algo más que unas vacaciones, pretende enriquecerse culturalmente, tener una experiencia de vida enriquecedora y en muchos casos hasta espiritual.

El enfoque habitual cuando se diagnostica la existencia de un problema de imagen de un país, es que el remedio al problema se encuentra simplemente en la comunicación. Sin embargo este enfoque es insuficiente. Para gestionar una comunicación adecuada es necesario que exista una transformación de la realidad

---

<sup>13</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [Ver anexoll] “Colombia de nuevo en el mapa del turismo mundial”, p.10. Enero 2009. (Ver anexo II)

<sup>14</sup> MUÑOZ, F. Márketing Turístico, colección de estudios turísticos. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A. 1994.

que dio paso a un mensaje negativo, y que la nueva información se ajuste a la realidad actual que se quiera transmitir, esta bien que el destinatario reciba la información de cómo era y como es actualmente, para que tenga una percepción real de las mejoras<sup>15</sup>.

## **2. FINALIDAD DEL PROYECTO**

Actualmente, Colombia no logra alcanzar los tres millones de visitantes, a pesar de los esfuerzos de los últimos años por mejorar la percepción de inseguridad que se tiene desde fuera.

La finalidad del presente Plan de Comunicación es desarrollar unas estrategias y llevar a cabo una serie de acciones tanto a nivel interno de Colombia, como a nivel del mercado español que permita subsanar la idea negativa que se tiene de Colombia como destino turístico y potenciar aquellos puntos fuertes que el mercado español desconoce.

### *2.1. Macro- Objetivos:*

El primer macro-objetivo se basa en modificar la percepción de inseguridad actual de Colombia en el mercado español y el segundo en incrementar el atractivo turístico del país.

Estos son dos objetivos que se plantean a largo plazo, y a lo largo del desarrollo del Plan se establecerán las pautas de construcción del proceso de mejora de imagen.

### *2.2. Objetivos de comunicación*

El primer objetivo es diferenciar la oferta de Colombia de la de otros destinos multi-experiencia. Y el segundo es conseguir una mayor notoriedad en el mercado español (ruido mediático).

---

<sup>15</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [Ver anexoII] “Colombia de nuevo en el mapa del turismo mundial”, p.10. Enero 2009.



### *2.3. Alcance del proyecto*

El Plan se configura como la puerta de entrada al mercado europeo, busca servir de guía y de proyecto piloto para introducir una imagen limpia y renovada de Colombia en Europa.

En función de los resultados obtenidos, este plan se podrá extrapolar a otros países europeos empezando por Portugal y Francia (por cercanías geográficas y culturales).

### *2.4. Elección de España como mercado objetivo*

Hay diversos aspectos para determinar España como mercado objetivo:

España es el principal país europeo en visitar Colombia, y concretamente representa el 27.4% ocupando el 6 lugar como país de origen. Además existen fuertes vínculos histórico – culturales entre ambos países que abarcan desde la ventaja del idioma común, hasta unas cada vez más sólidas relaciones diplomáticas.

También se tienen en cuenta las posibilidades presupuestarias y de inversión limitadas que obligan a un desarrollo paulatino del proyecto global y, por tanto, España se selecciona como la puerta a Europa para fases posteriores del proyecto.

Por último sobresale la ventaja que representa el poder desarrollar la primera etapa del proyecto en España, lo cual se traduce en que mediante una posterior evaluación de los resultados obtenidos se podrán tomar decisiones y las correcciones pertinentes optimizando el futuro desarrollo del Plan.

## **3. Organización para desarrollo del proyecto / Partes implicadas**

### *3.1. Organización del proyecto: Factores a considerar*

Para el desarrollo del proyecto se deben considerar factores como: La distancia geográfica, que a pesar de las posibilidades actuales en comunicación, se establece como un *hándicap* para el desarrollo operativo del proyecto; también se debe tener

en cuenta la fuerte idea preconcebida, influenciada por las constantes noticias a través de los diversos medios de comunicación, que hacen ver a Colombia como un destino de riesgo. Existe un vínculo muy fuerte en la mente del español que relaciona Colombia con narcotráfico, sicariato y desigualdad social. Otro factor es la distancia geográfica que dificulta el poder constatar de primera mano la verdadera situación social de este país; a su vez que la posibilidad de tener que realizar acciones coordinadas y coherentes, tanto en el mercado origen (Colombia) como en el destino (España), presentando ambos contextos idiosincrasias muy diferentes en sus estilos de trabajo.

### 3.2. Partes implicadas y roles

Organización	Breve descripción	Rol en el proyecto
	Promoción de Turismo, Inversión y Exportaciones es la entidad encargada de la promoción del turismo internacional, la inversión extranjera y las exportaciones no tradicionales en Colombia.	Responsable final del proyecto. Financiación.
	Departamentos de las Naciones Unidas encargados de la gestión del patrimonio cultural de la humanidad y del desarrollo turístico. Patrocinadores y aval de gran parte de los recursos de Colombia.	Aporte financiero al proyecto. Asesoría y control de ejecución y resultados.
	Asociación Colombiana de Agencias de Viaje y Turismo.	Desarrollo y comercialización de los paquetes turísticos a ofertar en España (MK de Producto)
<b>Organizaciones Privadas</b> 	Organizaciones privadas influyentes y comprometidas en la mejora del turismo colombiano	Co-branding
<b>Organizaciones Externas</b>	Organizaciones privadas especializadas en diversos ámbitos que pueden integrar el proyecto (agencias de publicidad, asesorías de comunicación, centrales de medios, consultorías, etc.)	Proveedores en diversas fases del proyecto.

### 3.2.1. Consideraciones finales a las partes implicadas

Como se ha expuesto para el desarrollo del proyecto se precisa la implicación de diversas organizaciones, con diferentes ubicaciones, misiones y culturas. En cualquier caso el objetivo debe ser el de obtener una sinergia entre ellas y evitar a toda costa que dicha implicación afecte burocratizando el proyecto y entorpeciendo su puesta en escena operativa.

*Proexport* por su misión, es la organización responsable última del proyecto y por tanto deberá liderar el mismo. Sin embargo se producen una serie de circunstancias que obligan a implicar otras organizaciones en el proyecto:

Debido a la magnitud que espera alcanzar el proyecto, *Proexport* no dispone de los recursos suficientes para abarcar la totalidad del mismo. Es por ello que la UNESCO (*United Nations Educational, Scientific and cultural organization*)<sup>16</sup>, junto a la OMT (Organización Mundial de Turismo)<sup>17</sup> como organización estrechamente vinculada al patrimonio cultural de Colombia, se implica en el proyecto aportando fondos para su desarrollo, así como asesoramiento, seguimiento y control en el desarrollo del proyecto.

Si bien el plan sienta sus bases en Colombia, se desarrollará en España. Esto hace necesaria la implicación de una organización con sede en el mercado objetivo. Es por esto que *Proexport*<sup>18</sup> con sede en Madrid tiene una fuerte implicación en el proyecto, poniendo a disposición del mismo, infraestructuras y recursos.

Si el objetivo final del proyecto es modificar la percepción de inseguridad actual de Colombia en el mercado español, y potenciar su imagen como país turístico, es preciso desarrollar una oferta (paquetes turísticos) que pueda estar al alcance de los usuarios al optar por Colombia como destino turístico. Para tal fin se implica en el proyecto a ANATO (*Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo*), por la

---

<sup>16</sup> La UNESCO obra por crear condiciones propicias para un diálogo entre las civilizaciones, las culturas y los pueblos fundado en el respeto de los valores comunes. UNESCO [En línea]. <<http://www.unesco.org/new/es/unesco/about-us/who-we-are/introducing-unesco/>>. [Consulta 10 Junio 2011]

<sup>17</sup> La Organización Mundial del Turismo (OMT) es un organismo especializado de las Naciones Unidas y representa la principal institución internacional en el campo del turismo. Constituye un foro mundial para debatir cuestiones de política turística y una fuente útil de conocimientos especializados en este campo. OMT [En línea]. <<http://unwto.org/es/content/acerca-de-la-omt>>. [Consulta 10 Junio 2011]

<sup>18</sup> Proexport es la entidad de Colombia encargada de la promoción de la exportaciones no tradicionales, el Turismo y la Inversión Extranjera. PROEXPORT [En línea] <http://www.proexport.com.co/proexport>>. [Consulta 05 Enero 2011]

magnitud de dicha asociación esta debe ser la encargada de desarrollar dichos paquetes y comercializarlos a nivel mayoristas internacional.

Finalmente, para el desarrollo del proyecto y la realización de acciones, tanto en el mercado origen como en el destino se deberá contar con la implicación de diversas organizaciones privadas a modo de proveedores, que deberán aportar diversos medios y recursos para la correcta puesta en escena del Plan de Comunicación. De forma indirecta todas estas organizaciones se verán implicadas en el proyecto, En función de las estrategias a desarrollar se pueden considerar: Asesorías de comunicación, agencias de publicidad, productoras de diversa índole, medios de comunicación, etc.

En definitiva nos encontramos frente a un proyecto de gran complejidad a nivel organizacional (gran número de partes implicadas, gran distancia física entre ellas, etc.). El desarrollo de la correcta estrategia a nivel organizacional debe ser prioritaria y se configura como un “punto clave” para el éxito del proyecto.

## **4. Fuentes de financiación del proyecto**

### *4.1. Antecedentes a la situación financiera del proyecto*

Aunque Colombia continua siendo un país en vías de desarrollo, vale la pena mencionar la profunda transformación de la situación colombiana en los últimos años y cabe destacar, tal como se puede ver en el informe *“Colombia de nuevo en el mapa del turismo mundial”*<sup>19</sup>, que Colombia está desplegando un notable esfuerzo inversor en infraestructuras públicas (Abastecimiento y depuración de aguas, ferrocarril, sistema aeroportuario, etc.). El compromiso del gobierno con el crecimiento turístico de Colombia permite trabajar con un presupuesto un poco más amplio, ya que los esfuerzos actuales están dirigidos a alcanzar una mejor posición dentro del ranking de países más visitados de América.

La industria turística es una de las que ofrece un mayor potencial para el país a medio plazo, sin necesidad de grandes inversiones, pues dispone de una “importante materia prima turística”, es por ello que se considera fundamental el invertir en el desarrollo de dicha industria.

---

<sup>19</sup>INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [Ver anexoII] *“Colombia de nuevo en el mapa del turismo mundial”*. Enero 2009.


Proexport como responsable de la promoción del país acude a la UNESCO en busca de apoyo económico para el desarrollo y lanzamiento de un Plan de Comunicación.

#### 4.2. Estructura y fuentes de financiación del proyecto

El planteamiento inicial para la financiación del proyecto en su primera etapa, *Plan de lanzamiento de la imagen de Colombia como país turístico en España*, viene dado por, la UNESCO / OMT aporta el 30% de la financiación del proyecto con un límite de 1.350.000 €, partiendo de dicha base (tope de financiación) se dispone como máximo de unos recursos económicos de 4.850.000. Por tanto el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de la Republica de Colombia, a través de Proexport, debe aportar 3.500.000 € al proyecto.

##### 4.2.1. Participación en la financiación del proyecto

En la siguiente tabla se diferencia el aporte económico correspondiente a cada entidad:

Organización	Aporte	Euros (€)	%
	Subvención al proyecto	1.350.000	30%
	Presupuesto proyecto	3.500.000	70%
	Ingresos proyecto		
		4.850.000	100%

## 5. Análisis de la situación

A continuación se realiza un análisis de los diferentes factores que contribuyen a la actual imagen de Colombia en España, así como todos aquellos factores potenciales explotables y que debemos subsanar dentro del presente Plan de Comunicación.

El análisis se configura en dos niveles: El primero es el análisis de Colombia y su contexto como país turístico y el segundo es el análisis de España como mercado objetivo.

Mediante este análisis se establece un diagnóstico que desde el punto de vista estratégico nos permite determinar el “QUE” de la estrategia. Es decir el “QUE” hacer y el “QUE” comunicar.

### 5.1. Rasgos generales de Colombia



Fuente: World Atlas<sup>20</sup>

#### 5.1.1. Rasgos geográficos

Los datos presentados a continuación se abstraen de la página Web *Colombia Trave*<sup>21</sup>, la cual cuenta con la colaboración del Proexport, convirtiéndose así en una guía de turismo oficial de Colombia.



La República de Colombia se encuentra ubicada al extremo noroccidental de Suramérica, entre los 4° de latitud sur y 12° de latitud norte, y entre los 67° y 79° de longitud oeste. Gracias a su posición geográfica, Colombia cuenta con costas en los

<sup>20</sup>WORDATLAS [EN LÍNEA]. *Mapas de Colombia* <<http://www.worldatlas.com/webimage/countrys/samerica/co.htm>> 1>. [CONSULTA 16 JUNIO 2011]

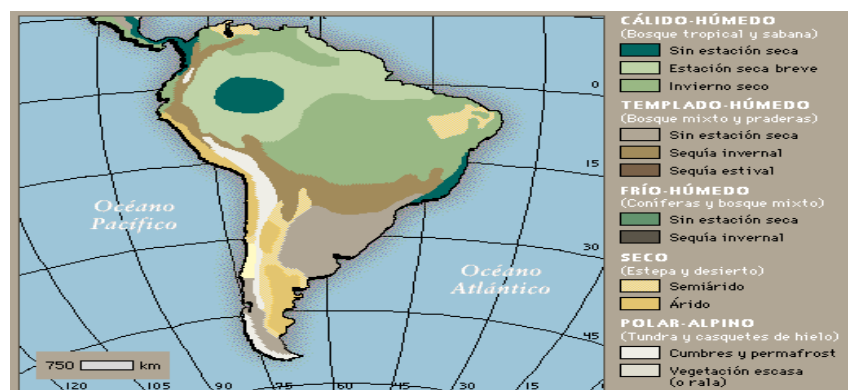
<sup>21</sup>COLOMBIA TRAVEL [EN LÍNEA]. *Geografía Colombiana* <<http://www.worldatlas.com/webimage/countrys/samerica/co.htm>> 1>. [CONSULTA 19 JUNIO 2011]

océanos Atlántico y Pacífico. Igualmente, cuenta con jurisdicción sobre un tramo del río Amazonas en el trapecio Amazónico, por lo que se le ha llamado "*Patria de Tres Mares*".

Colombia limita continentalmente con Venezuela al este, con Brasil al sudeste, con Perú y Ecuador al sur, y con Panamá al noroeste. De igual manera, el gobierno colombiano reconoce oficialmente como países limítrofes a aquellos con los que tiene tratados de delimitación marítima y submarina, tales como Jamaica, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, República Dominicana y Haití. Adicionalmente, hacen parte del territorio Colombiano los archipiélagos de *San Andrés y Providencia*, el *Rosario* y *San Bernardo*, en el Caribe (Atlántico); y las islas de *Gorgona*, *Gorgonilla* y *Malpelo*, en el Pacífico

Colombia es el vigésimo sexto país más grande del mundo y el cuarto en América del Sur, cubriendo 1 141 748 km<sup>2</sup>. Geológicamente, hace parte del Cinturón de Fuego del Pacífico que hace a la región propensa a terremotos, tsunamis y erupciones volcánicas por estar posicionada en la convergencia de las placas de Nazca, del Caribe y Suramericana. Estas placas forman en Colombia dos grandes zonas territoriales; una sumergida en el Océano Pacífico y el mar Caribe cubriendo un área aproximada de 828 660 km<sup>2</sup> y una segunda formada por las montañas de los Andes y las llanuras del oriente que comparte con Venezuela cubriendo aproximadamente 1 143 748 km<sup>2</sup>. En el mundo, Colombia es uno de los países con mayores recursos hídricos, ríos, quebradas y nacimiento de agua, además es la principal fuente hídrica del planeta.

### 5.1.2. Clima de Colombia



Fuente: Voyagesphotos<sup>22</sup>

<sup>22</sup>VOYAGESPHOTOS]. *Mapa climático de Colombia* <[http://www.voyagesphotosmanu.com/clima\\_america\\_sud.html](http://www.voyagesphotosmanu.com/clima_america_sud.html)>. [CONSULTA 16 JUNIO 2011]

Colombia tiene un clima tropical, caluroso y húmedo, debido a su ubicación entre el trópico de capricornio y de cáncer, por esta misma razón no presenta estaciones y por su variada geografía presenta variedad de pisos térmicos, hasta nieves perpetuas a 4.500 metros de altura. Presenta lluvias en la mayor parte del territorio, distribuidas en dos períodos: marzo a mayo y septiembre a diciembre<sup>23</sup>.

### 5.1.3. Estructura geo-política de Colombia



Fuente: Web Presidencia de Colombia<sup>24</sup>

Colombia esta subdividida en 32 departamentos y 4 distritos. Bogotá Distrito capital, el Distrito Turístico y cultural de Cartagena de Indias, el Distrito turístico y cultural e histórico de Santa Marta y el Distrito Especial, Industrial y Portuario de Barranquilla<sup>25</sup>

### 5.1.4. Población

Colombia cuenta con 46.927.000 habitantes, posee una densidad demográfica de 41 habitantes/ km<sup>2</sup>. La población urbana del país es de 74,3% y tiene una tasa de crecimiento: 1.53%. El 51.4% de los colombianos son mujeres y el 48,6% hombres

<sup>23</sup>TODA COLOMBIA ES MI PASIÓN [EN LÍNEA]. *Información general de Colombia* <<http://www.todacolombia.com/infocolombia.html>>. [CONSULTA 19 Junio 2011]

<sup>24</sup>PRESIDENCIA REPÚBLICA DE COLOMBIA [EN LÍNEA]. *Mapa político de Colombia* <[http://wsp.presidencia.gov.co/asiescolombia/documentos/colombia\\_mapa\\_politico.pdf](http://wsp.presidencia.gov.co/asiescolombia/documentos/colombia_mapa_politico.pdf)>. [CONSULTA 16 JUNIO 2011]

<sup>25</sup> PRESIDENCIA REPÚBLICA DE COLOMBIA [EN LÍNEA]. *Mapa político de Colombia* <<http://wsp.presidencia.gov.co/Paginas/Presidencia.aspx>>. [CONSULTA 15 Agosto 2011]



que se distribuyen por edades de la siguiente manera: 30.3% (0- 14)/ 64.5% (15 -64) / 5.2% (>65) <sup>26</sup>.

Colombia cuenta con diversos grupos étnicos: El numeroso de Colombia es el mestizo, que conforma el 58% del total de la población. El segundo grupo es el de los blancos con 20%, seguido por el afro-colombiano que con el 10,6% representa la tercera población negra más grande de América, después de los Estados Unidos y Brasil. Los indígenas conforman el 3,4% de la población nacional y los gitanos el 0,001%<sup>27</sup>. (Ver Imagen 1 Anexo I)

### 5.1.5 Principales ciudades

En la siguiente tabla se indican las principales ciudades colombianas, su ubicación y la cantidad de habitantes por ciudad.

Ciudad	Ubicación	Habitantes
Bogotá	Región Andina	7.347.795
Medellín	Región Andina	2.309.446
Cali	Región Andina	2.207.994
Barranquilla	Región Caribe	1.182.493
Cartagena	Región Caribe	899.200

### 5.1.6. Marco socio-político

Colombia es una República Unitaria Descentralizada, con un PIB per cápita de 3,516.42 EUR. Su tasa de paro está en el 11.2% de la población. La moneda oficial es el peso colombiano (\$), sus lenguas son, el español (castellano) en su mayoría, teniendo en cuenta que las lenguas de los grupos étnicos (lengua indígena y raizal) son también oficiales en sus territorios. Un 93% de los colombianos se confiesan de religión católica y el 7% restante forma parte de confesiones protestantes.

<sup>26</sup> TODA COLOMBIA ES MI PASIÓN [EN LÍNEA]. *Información general de Colombia* <<http://www.todacolombia.com/infocolombia.html>>. [CONSULTA 19 Junio 2011]

<sup>27</sup> TODA COLOMBIA ES MI PASIÓN [EN LÍNEA]. *Información general de Colombia* <<http://www.todacolombia.com/infocolombia.html>>. [CONSULTA 20 Junio 2011]

De acuerdo con el Índice de Desarrollo Humano, Colombia se ubicó en el 2007 en el puesto 75 a nivel mundial con un IDH de 0,791. Sin embargo, no todas las regiones de Colombia presentan el mismo nivel de desarrollo. La principal zona de alto desarrollo corresponde a la región andina en ciudades tales como Bogotá D. C., Medellín y Cali, que constituyen el denominado "Triángulo de Oro" (Ver imagen 2 anexo I). Colombia llegó a ser el país con más homicidios per cápita del mundo, debido en parte al conflicto armado, llegando a tener 61 homicidios por cada cien mil habitantes en el año 2000. En el 2005, dicha tasa bajó a niveles no vistos desde aproximadamente 1987, siendo de 38 homicidios por cada cien mil habitantes<sup>28</sup>.

## *5.2. Factores del entorno de Colombia que condicionan su industria turística*

Colombia mantiene una activa comunicación de su imagen país desde hace unos años, cuando lanza al mundo su marca "Colombia es Pasión". Desde ese momento ha mantenido una estrategia comunicativa la cual es un fiel reflejo de la nueva realidad y de los resultados obtenidos en su esfuerzo por mejorar la situación global del país.

### *5.2.1. Imagen internacional del país*

Como la gran mayoría de los países latinoamericanos, Colombia no cuenta con una muy buena imagen frente a la opinión pública de Europa y de España en particular. Las causas son de diversa índole, pero vale la pena destacar que el terrorismo, conflictos civiles, guerras, catástrofes naturales e inestabilidad política suelen ser los principales contenidos de los mensajes que llegan a través de los medios de comunicación.

Reforzando esta imagen que se recibe de Colombia, se une la industria audiovisual, que especialmente en los últimos años, aprovecha el tirón mediático de los estereotipos existentes, para basar sus producciones en estos, ya que su mensaje es digerible de forma más rápida y veraz al coincidir con los prejuicios y percepciones arraigadas de su audiencia. (ver imagen 3 anexo I)

---

<sup>28</sup> COLOMBIA YA [EN LÍNEA]. <<http://www.colombiaya.com/seccion-colombia/demografia.html>>. [CONSULTA 30 Junio 2011]

Colombia ha padecido una situación profunda y prolongada de crisis, a lo largo de los años, no solo ha sufrido conflictos internos, sino que ha tenido que cargar con el estigma de ser el mayor exportador de cocaína, situación que hace que los ojos del mundo le vean como una amenaza. Todo esto hace que parta de una posición paradójica: Es conocido por la opinión pública mundial aunque su connotación es negativa.

### 5.2.2. Gestión de la comunicación e imagen

Desde inicios del 2004 aparece la necesidad de tratar a Colombia como una marca, nace por parte de los exportadores colombianos que veían afectadas sus negociaciones debido a la mala imagen del país en el extranjero. Se le pide un diagnóstico de la situación a la firma Monitor, dirigida por Michael Porter<sup>29</sup>. La puesta en marcha de la creación de la marca país Colombia la gestionó *Proexport* se le encargó a Luís Guillermo Plata, en aquel entonces su presidente, y a la Junta Asesora, la misión de liderar el proyecto para la creación de una marca país integral. que como tarea principal se dedicó a investigar que hacía a los colombianos diferentes del resto del mundo. La marca “Colombia es pasión” fue lanzada al público de manera oficial el 25 de agosto de 2005<sup>30</sup>.

El Gobierno de Colombia tomó forma activa en la creación de la marca país apostando por las mejoras en la imagen del país. Aunque a largo plazo la intención era cambiar la imagen que se tenía de Colombia en el extranjero, el verdadero reto inicial era cambiar la percepción que tenían los propios colombianos.

Es así como nace “Colombia es Pasión”. Un proyecto en el que se pretende diferenciar a Colombia como una marca, vinculando a cada uno de los colombianos con la apropiación de dicha marca. Después de hacer todos los estudios previos en los que se pretendía buscar un eje diferenciador sobre el cual basar el proyecto, se llegó a la idea de que el verdadero motor y precursor del país eran los colombianos, si se conseguía que todo ese derrotismo y poco patriotismo se convirtiera en sentido de pertenencia y amor por el país, serían los propios habitantes los encargados de promover la imagen de dentro hacia fuera. Para conseguir este objetivo, el gobierno

---

<sup>29</sup> Michael Porter es profesor de Harvard, conocido internacionalmente como gúru de la competitividad y de la gestión pública, a primera gran contribución de Porter fue su artículo: "Cómo las fuerzas competitivas dan forma a la estrategia", publicado en 1979 en Harvard Business Review. MATERIA BIZ [En línea]. <<http://www.materiabiz.com/mbz/gurues.vsp?nid=22600>>. [Consulta 14 octubre 2011]

<sup>30</sup> COLOMBIA ES PASIÓN [EN LÍNEA]. <<http://www.colombiaespasion.com/es/colombia-espasion/>>. [CONSULTA 15 Enero 2011]

dedico muchos esfuerzos durante los primeros años del proyecto a realizar mejoras a nivel interno del país, garantizando así la seguridad de los colombianos a la hora de movilizarse por el mismo con la campaña “Vive Colombia, viaja por ella”<sup>31</sup> (imagen 4 anexo I).

El proyecto se construyó en dos etapas. La primera fue llamada “Muestra tu pasión” la cual pretendía que los colombianos se comprometieran a actuar en beneficio del país. Conseguir que hablasen bien de Colombia. El proyecto buscaba que los colombianos se sintieran parte activa de este motivándoles a convertirse en parte de la solución.

En la segunda etapa surge “Colombia es Pasión” la cual estaba más enfocada al público internacional, una de las principales acciones fue contactar con líderes de opinión de Estados Unidos para que visitasen el país y experimentaran la realidad nacional.

Para conseguir este objetivo, el gobierno contó con la ayuda de diferentes entidades privadas que se ligaron a la causa.

(...) En 2008, 246 compañías privadas estaban vinculadas a esta iniciativa, 1000 productos colombianos estaban referenciados a la marca país y destacadas personalidades nacionales e internacionales le prestaban el respaldo de su prestigio y apoyo<sup>32</sup> (Imagen 5 anexo I).

Uno de los mayores precedentes con los que cuenta el sector privado colombiano a nivel internacional es la campaña “Juan Valdez”<sup>33</sup> (imagen 6 anexo I) realizada por la Asociación de Cultivadores de Café.

---

<sup>31</sup> Programa de promoción turística del gobierno promovido durante la presidencia de Alvaro Uribe Velez, dentro de la política de seguridad democrática, como medida para recuperar la confianza del turista colombiano dentro del territorio nacional. SEGURIDAD TURÍSTICA: MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO [En Línea]. <https://www.mincomercio.gov.co/minturismo/descargar.php?id=65>>. [Consulta 16 agosto 2011]. Informe

<sup>32</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [En línea] “Colombia de nuevo en el mapa del turismo mundial”, p,15. Enero 2009. [Ver anexo II]

<sup>33</sup> En el año 1960 una foto de Juan Valdez acompañada por el texto “**El café de Colombia se tomó a Nueva York**”, apareció en la edición dominical del diario **The New York Times**, el principal periódico del primer consumidor de café del mundo. De esta manera se dio inicio a una campaña que con el tiempo ha sido catalogada por los especialistas como una de las más exitosas estrategias publicitarias, diseñada para promover un producto que muchos consideraban imposible de diferenciar. FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS COLOMBIA [En línea]. [http://www.federaciondecafeteros.org/particulares/es/sala\\_de\\_prensa/detalle/juan\\_valdez\\_mas\\_que\\_una\\_campana\\_publicitaria/](http://www.federaciondecafeteros.org/particulares/es/sala_de_prensa/detalle/juan_valdez_mas_que_una_campana_publicitaria/)>. [Consulta 17 Julio 2011]

Para plasmar gráficamente la esencia de la campaña se eligió un logotipo en forma de corazón (imagen 7 anexo I) el cual fue galardonado con el premio a mejor logo y diseño 2006 otorgado por *The American Desing Awards*<sup>34</sup>. Este logotipo se ajustaba a la perfección a la esencia que Colombia deseaba implantar.

Una vez superada la etapa de comunicación interna, en la que se logro contagiar a los colombianos de la idea de que Colombia era un país potencialmente turístico y seguro para movilizarse por él, empezó la fase de comunicación hacía el exterior.

Con esta campaña se pretendía enseñar al mundo la manera con la que los colombianos afrontan el día a día, y mostrar a los futuros inversores o turistas que la mayor materia prima del país es la pasión de sus habitantes por hacer las cosas bien, el optimismo y la alegría con la que afrontan las adversidades, aportando como recurso diferenciador la hospitalidad y la amabilidad a la hora de recibir el turismo, el compromiso en el trabajo, la creatividad en la exportaciones y la responsabilidad con futuras inversiones.

Conceptualmente lo que pretendía la marca país “Colombia” era incorporar un sentimiento, una visión del país que provocara en el destinatario el deseo de compartir y disfrutar de la experiencia propuesta.

### *5.3. Análisis del mercado turístico en Colombia*

Los datos corresponden al Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011, realizado por Dirección de Información Comercial y la Inteligencia de Mercados de Proexport<sup>35</sup>.

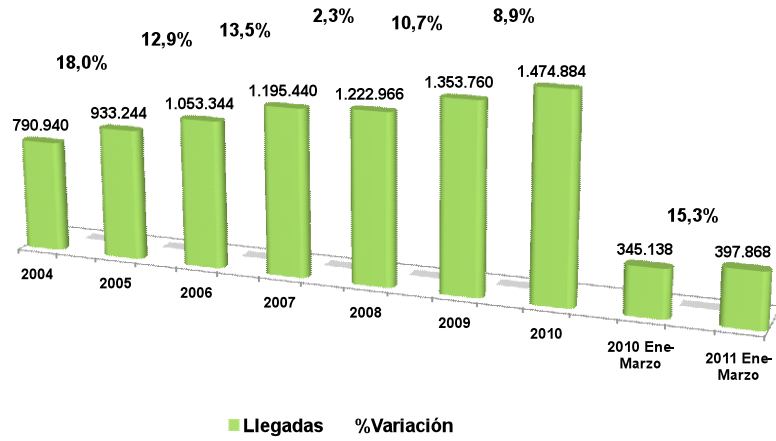
Para el desarrollo del proyecto se trabaja con los datos correspondientes a este informe ya que se dispone de amplia y detallada información y son totalmente validos para hacer un seguimiento de evoluciones y ponderaciones.

---

<sup>34</sup> The American Desing awards es un estamento privado estadounidense que funciona como uno de los más prestigiosos evaluadores de diseño multimedia. AMERICAN DESING AWARDS [En línea]. <<http://www.americandesignawards.com/>>. [Consulta 20 Agosto 2011]

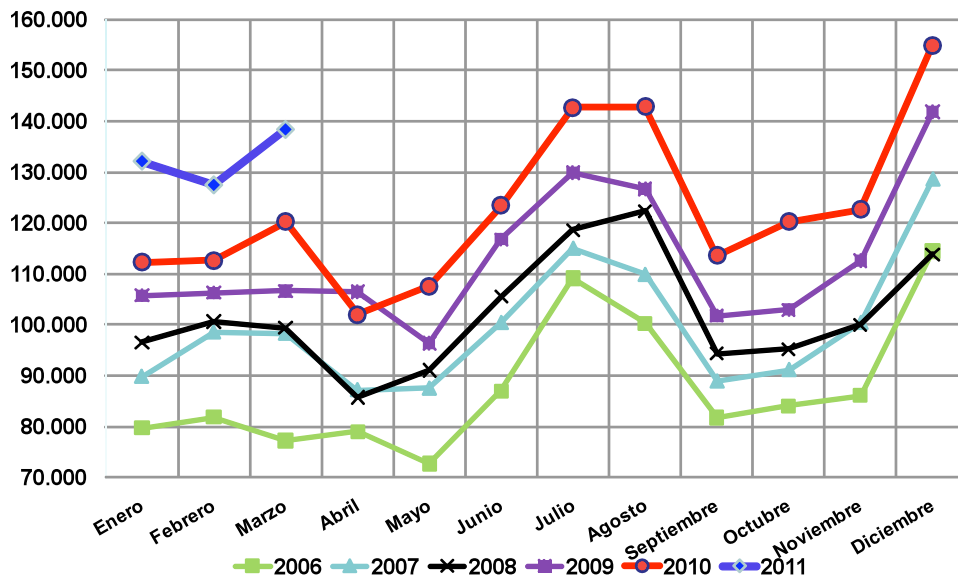
<sup>35</sup> PROEXPORT [En línea]. *Todas las gráficas han sido sacadas de este informe.* <[http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/2011\\_05\\_05\\_XTI\\_TURISMO\\_A\\_MARZO\\_2011.ppt](http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/2011_05_05_XTI_TURISMO_A_MARZO_2011.ppt)>. [Consulta 15 Julio 2011]

### Arribos de extranjeros a Colombia (2004/2011)



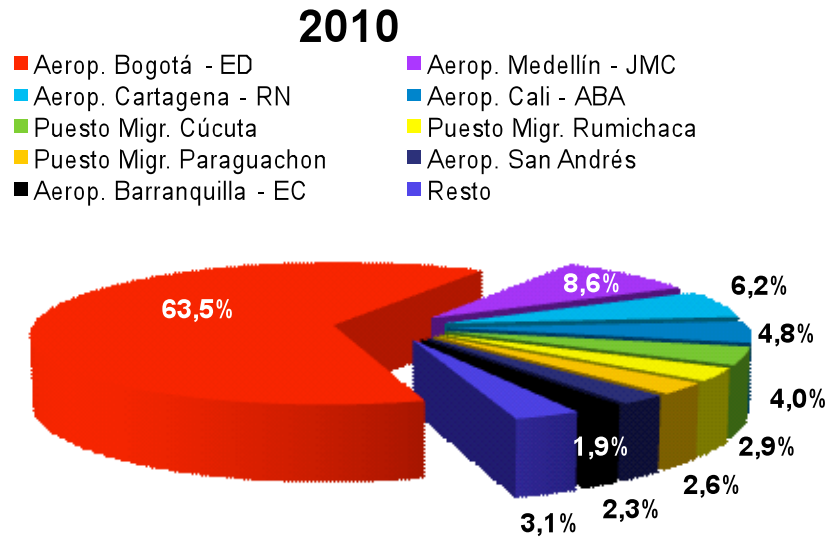
\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011

### Estacionalidad de los viajeros extranjeros en Colombia (2005/2011)



\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011

Llegada de viajeros extranjeros por puntos de entrada (2008/2011) \*enero a marzo 2011



\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011

Llegada de viajeros extranjeros por región

**% Part. 2011**



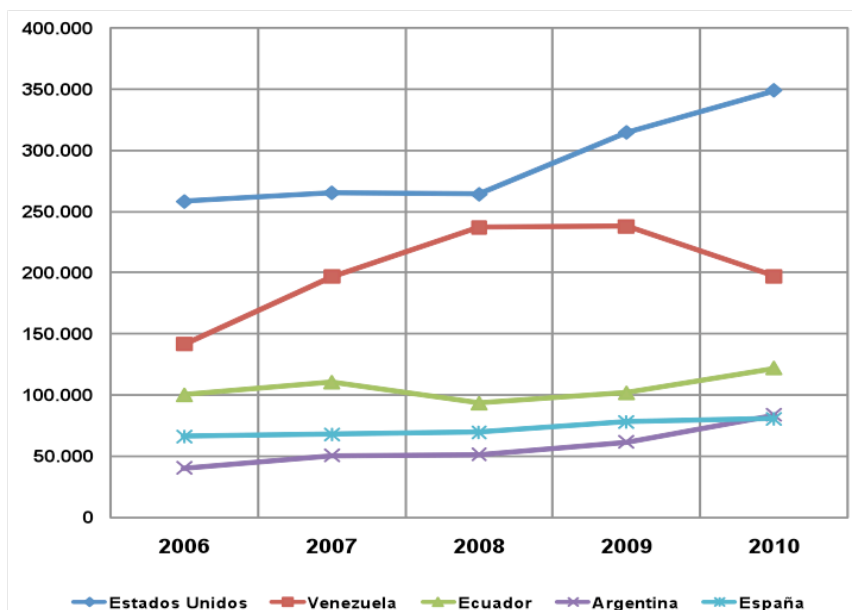
\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011

Participación de viajeros extranjeros llegados a Colombia (enero – marzo 2011)

Nacionalidad	% Part. Ene-Mzo 2010	% Part. Ene-Mzo 2011
U.S.A	20,9%	19,5%
Venezuela	14,2%	13,7%
Ecuador	7,8%	6,6%
Argentina	6,5%	7,2%
Perú	5,9%	5,3%
<b>España</b>	<b>5,2%</b>	<b>5,3%</b>
Brasil	4,7%	6,1%
México	4,1%	4,4%
Chile	3,5%	4,1%
Canadá	2,9%	3,4%
Francia	2,4%	2,4%
Panamá	2,3%	2,0%
Resto	19,5%	20,0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011

Evolución de llegada de viajeros extranjeros a Colombia (2006-2011/ cinco primeros emisores)



\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011



### Ranking principales emisores de turismo hacia Colombia (2005-2010 y ene-mzo 2011)

Año/Ranking	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2005										
2006										
2007										
2008										
2009										
2010										
2011 Ene-Mzo										

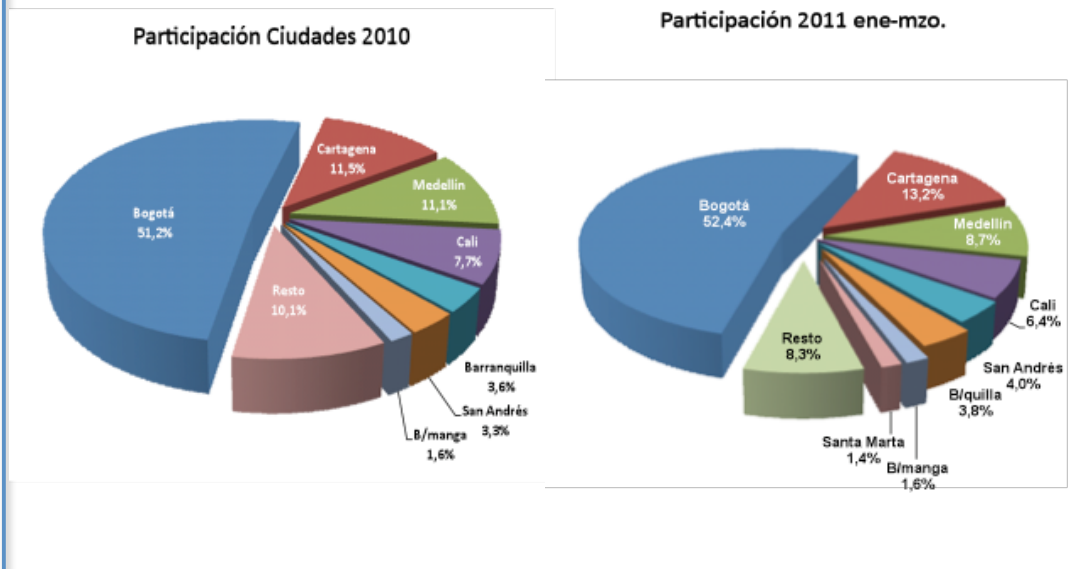
\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011

### Llegada de viajeros extranjeros por países de Europa (2007-2011)

Pais	2007	2008	2009	Part. % 2009	2010	Part. % 2010	Var% 2010/2009	enero a marzo 2010	enero a marzo 2011	Part. % 2011 ene a mzo	Var% 2011/2010 ene a mzo
<b>España</b>	<b>68.436</b>	<b>69.774</b>	<b>77.922</b>	<b>32,1%</b>	<b>80.829</b>	<b>30,5%</b>	<b>3,7%</b>	<b>17.828</b>	<b>21.167</b>	<b>27,4%</b>	<b>18,7%</b>
Alemania	21.668	22.133	26.139	10,8%	29.547	11,2%	13,0%	7.123	10.996	14,2%	54,4%
Francia	27.610	27.381	30.368	12,5%	33.878	12,8%	11,6%	8.149	9.554	12,4%	17,2%
Italia	24.620	24.320	26.054	10,7%	28.847	10,9%	10,7%	7.760	7.792	10,1%	0,4%
Reino Unido	18.788	17.097	18.915	7,8%	20.760	7,8%	9,8%	5.073	6.605	8,5%	30,2%
Holanda	12.977	12.293	12.915	5,3%	14.352	5,4%	11,1%	3.707	3.779	4,9%	1,9%
Suiza	8.036	7.731	9.266	3,8%	10.343	3,9%	11,6%	2.507	2.655	3,4%	5,9%
Israel	7.743	7.016	8.036	3,3%	8.061	3,0%	0,3%	1.839	1.961	2,5%	6,6%
Suecia	4.671	4.378	4.830	2,0%	5.316	2,0%	10,1%	1.412	1.676	2,2%	18,7%
Rusia	1.613	1.572	2.472	1,0%	2.713	1,0%	9,7%	639	1.351	1,7%	111,4%
Belgica	3.289	3.433	4.115	1,7%	4.457	1,7%	8,3%	997	1.246	1,6%	25,0%
Austria	2.174	2.540	2.849	1,2%	3.412	1,3%	19,8%	827	1.139	1,5%	37,7%
Polonia	796	1.221	1.668	0,7%	1.922	0,7%	15,2%	448	982	1,3%	119,2%
Portugal	2.155	2.094	2.381	1,0%	2.896	1,1%	21,6%	670	965	1,2%	44,0%
Noruega	2.372	2.032	2.162	0,9%	2.778	1,0%	28,5%	736	766	1,0%	4,1%
Resto	9.805	9.599	12.604	5,2%	14.631	5,5%	16,1%	4.135	4.703	6,1%	13,7%
	<b>216.753</b>	<b>214.614</b>	<b>242.696</b>	<b>100%</b>	<b>264.742</b>	<b>100%</b>	<b>9,1%</b>	<b>63.851</b>	<b>77.337</b>	<b>100%</b>	<b>21,1%</b>

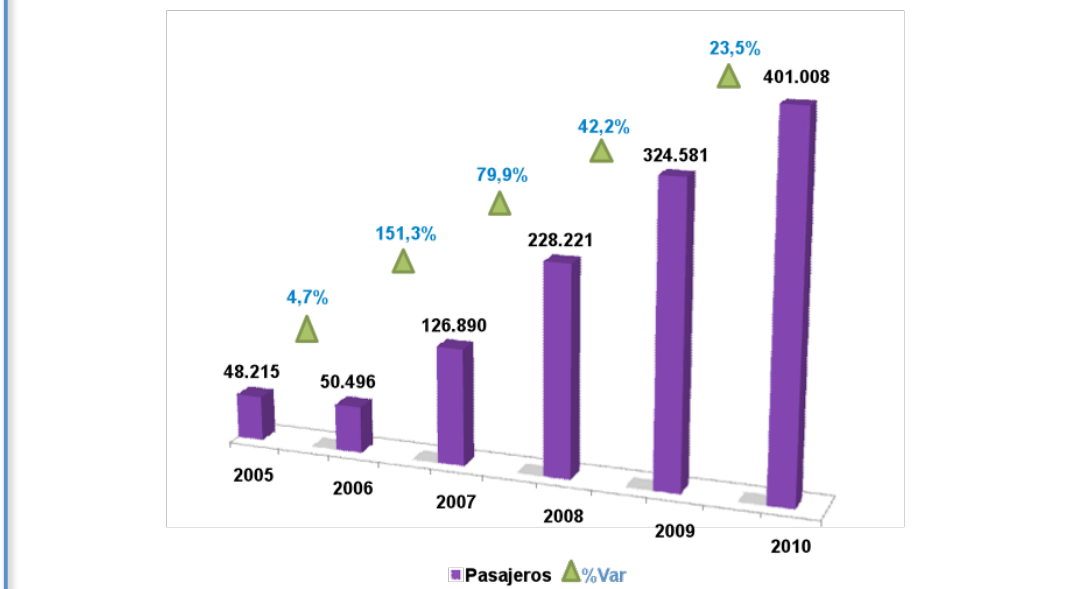
\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011

Ciudad destino reportada por los viajeros internacionales en Colombia (2006-2010)

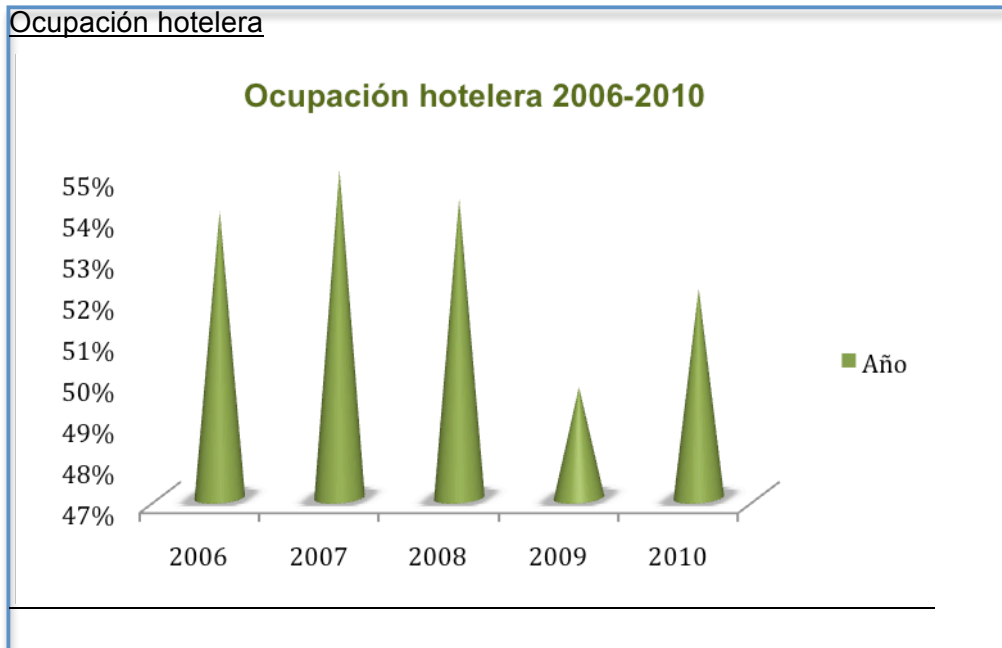


\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011

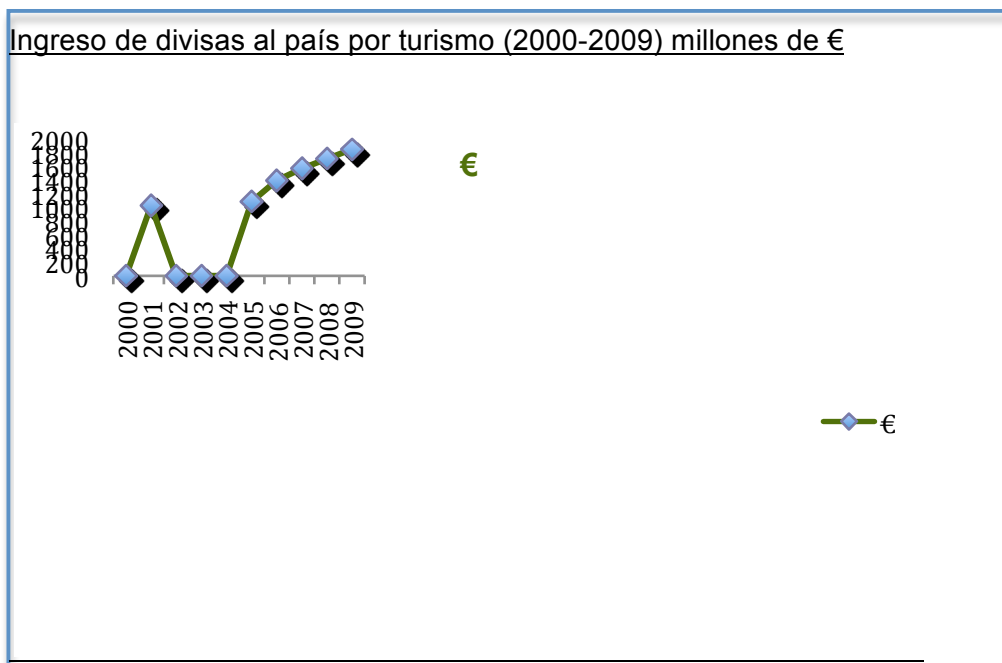
Llegada de cruceros a Colombia (2005-2010)



\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011



\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011



\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011

El ingreso de divisas por turismo se duplicó del 2000 al 2009

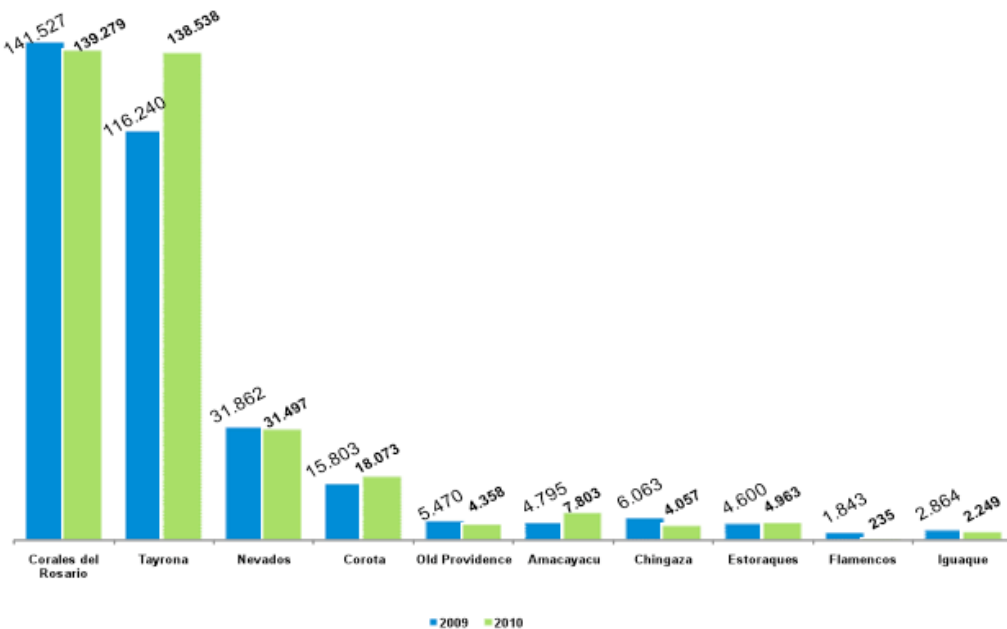
Frecuencias Internacionales por País destino (7 primeros países)

País	Frecuencia semanales
Estados Unidos	177
Panamá	138
Ecuador	77
Perú	43
España	37
México	36
Brasil	27

\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011

El número de frecuencias aéreas internacionales se duplicó del 2000 al 2009

Visitantes a Parques Nacionales Naturales acumulado Enero-Septiembre (2009-2010)



\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011

De este estudio se puede destacar:

Desde el año 2004 la llegada de visitantes extranjeros a Colombia se ha mantenido en constante crecimiento. Para el año 2011 se prevé un crecimiento del 15% en el arribo de los mismos. Aunque el crecimiento es constante, no llega a 1.500.000 visitantes al año, dato relativamente bajo si se tiene en cuenta que países como España reciben alrededor de 40 millones.

América del Sur se configura como el principal origen de visitantes extranjeros a Colombia con un 44% (a marzo 2011). América del Norte ocupa un segundo lugar con 27.3% y Europa un tercero con 19,4%

La llegada de dichos viajeros se concentra sobre todo en los meses de Julio-Agosto (vacaciones de verano) y Diciembre – Enero (vacaciones de navidad) En este último periodo se obtienen los picos más altos de visitantes.

Bogotá continúa siendo el principal punto de entrada de Colombia, muy por encima del resto de aeropuertos internacionales de país.

En los últimos años, España ha ido descendiendo en su participación de llegadas al país, ha pasado de ser el 4º país en número de llegadas al 6º en solo 2 años. A pesar de esto, España continúa siendo el principal país europeo en visitar Colombia, muy por encima del segundo (Alemania).

Bogotá es el destino favorito por los visitantes extranjeros, quedándose con poco más de la mitad. Le siguen Cartagena (13.2%) y Medellín (8.7%). Por otra parte, el crecimiento de arribo de cruceros en los últimos años ha sido muy grande, sobre todo entre el 2006 y el 2009. La ocupación hotelera apenas supera el 50% en los últimos 6 años. Por último cabe destacar el hecho de que muchos de los Parques Naturales de Colombia son grandes desconocidos con apenas visitantes por año.

#### 5.4. Análisis de las posibilidades y potencial turístico de Colombia

Antes de realizar el análisis de Colombia como destino turístico, debemos hacer un análisis de lo que se conoce como “materia prima turística”, entendiendo este concepto como el conjunto de componentes que sirven para dar estructura y forma a un compuesto turístico. Es decir, todos aquellos elementos en base a los cuales se pueden construir y potenciar productos turísticos. Estos atributos, junto a otros, se configuran como importantes atributos del posicionamiento de un destino turístico.

Dentro de los factores que determinan la “materia prima” encontramos los siguientes grupos: Factor humano, elementos del entorno, elementos de infraestructuras públicas, elementos de infraestructuras privadas y elementos complementarios<sup>36</sup>.

---

<sup>36</sup> ROBINAT José Ramón, profesor *Universitat Abat Oliba*.



Fuente: Profesor, José Ramón Robinat

Tabla: Elaboración propia

#### 5.4.1. De acuerdo al factor humano de Colombia

Como se ha visto a lo largo del proyecto, los activos intangibles son muy importantes en el desarrollo del plan de comunicación de una marca país. Entre estos activos cabe destacar el factor capital humano, ya que esta directamente relacionado con la calidad del producto turístico. Es elemental tener en cuenta que dicho factor humano se convertirá en un factor estratégico de competitividad en este sector<sup>37</sup>.

<sup>37</sup> CUADERNOS DE TURISMO / UNIVERSIDAD DE MURCIA [En línea]. El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. <redalyc.uaemex.mx/pdf/398/39801903.pdf>. [Consulta 12 Septiembre 2011]

Los colombianos se debaten entre las siguientes características paradójicas y complejas, como la de ser emigrantes, aventureros, buscadores de riesgos, buscadores temerarios de la fortuna, nunca inadvertidos en ninguna parte, nunca resignados a morirse de hambre, siempre nostálgicos de su patria, desmesurados en el amor y en el odio, intuitivos, autodidactas, espontáneos, rápidos, trabajadores encarnizados, enloquecidos por el dinero fácil, llenos de rencores políticos, olvidadizos de la historia, sentimentales, más dados al ímpetu que a la reflexión, amantes de los perros y de las rosas, devastadores de bosques tropicales, fanáticos del legalismo, violadores de leyes, capaces de los actos más nobles y de los más abyectos, incrédulos, abstencionistas, ingobernables, individualistas y fiesteros, siempre fiesteros.”<sup>38</sup>

Como intenta reflejar el párrafo anterior, la sociedad colombiana ha estado marcada por índices de pobreza y una especie de “resentimiento social” que se entremezcla con la “pasión” con la que los colombianos realizan sus actividades. Viven en medio de una guerra civil de más de 50 años y de sus ganas de crecer y salir a luz como país emergente.

El colombiano medio se caracteriza por ser una persona amable, abierta, simpática y divertida que recibe a los turistas con gran ilusión y hospitalidad, ya que ven en ellos una oportunidad de dar a conocer el país por algo más de lo que se ve en los medios de comunicación.

#### 5.4.2. El entorno como “materia prima” en Colombia

Medio ambiente: Este tema se ha abordado con gran seriedad, hay que tener en cuenta que Colombia es el “segundo país en el mundo dotado con más biodiversidad”<sup>39</sup> (Imagen 8 anexo I). La política medio ambiental colombiana tiene primordialmente en cuenta que el país es potencialmente vulnerable a los efectos del cambio climático. Para afrontar dicha situación el gobierno ha adoptado una Política Nacional de Cambio Climático (CONPES), con líneas como la Política Nacional de Biodiversidad<sup>40</sup> y la Política para el Desarrollo del Ecoturismo, que define las actuaciones en 28 áreas de las 54 que constituyen el Sistema de Parques Nacionales, sistema que ocupa el 10% del territorio colombiano. La UNESCO ha

---

<sup>38</sup> POORBUTHAPPY [En línea]. *Extracto de Colombia Viva, p 242.* <[poorbuthappy.com/colombia/post/como-somos-los-colombianos/](http://poorbuthappy.com/colombia/post/como-somos-los-colombianos/)> [Consulta 17 Septiembre 2011]

<sup>39</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [Ver anexo II] “*Colombia de nuevo en el mapa del turismo mundial*”. p.11. Enero 2009.

<sup>40</sup> Política Nacional de Biodiversidad Colombia: Plantea como Colombia piensa orientar a largo plazo las estrategias nacionales sobre el tema de la biodiversidad, así como definir quienes son los encargados de las diferentes áreas de acción. HUMBOLDT [En línea] [www.humboldt.org.co/download/polnal.pdf](http://www.humboldt.org.co/download/polnal.pdf). [Consulta 17 Septiembre 2011].



declarado Patrimonio Natural de la Humanidad al parque Natural de los Katíos y al Santuario de Flora y Fauna de Malpelo, y a las islas de San Andrés y Providencia (Imagen 8 anexo I) como reservas de la Biosfera. En el marco del Protocolo de Kioto<sup>41</sup> Colombia ha elaborado 104 proyectos dentro del denominado Mecanismo de Desarrollo Limpio, de los cuales 29 cuentan con la aprobación de Gobierno Nacional<sup>42</sup>.

Recursos naturales: Colombia cuenta con una gran variedad de recursos naturales gracias a su diversidad topográfica. Además Colombia posee muchos recursos que benefician a su economía por su atractivo de explotación y exportación tales como, el carbón, el oro, el níquel, el cobre, la plata, el platino, y las esmeraldas (actualmente Colombia es líder en producción de estas y son reconocidas a nivel mundial por su alta calidad).

Recursos culturales: Es otro potente componente de Colombia, ya que el país posee una gran diversidad étnica y de estilos de vida. Destaca la rica variedad de su folklore (música, bailes, gastronomía) y de sus eventos únicos (carnavales, ferias, festivales) de fama internacional (Imagen 9 anexo I). Colombia cuenta con 1.128 monumentos y lugares que han sido declarados bienes de interés cultural y 4 bienes que han sido declarados parte del Patrimonio Cultural de la Humanidad.

Recursos históricos: Como punto norte de entrada a la parte sur del continente americano, Colombia cuenta con un rico contenido histórico, sobre todo en el transcurso de la conquista española y posterior colonización. Sin dejar pasar por alto, claro está, las culturas prehispánicas que dejan increíbles ruinas como las de San Agustín y Tierra dentro y la famosa leyenda del Dorado (Imagen 10 Anexo I)

#### *5.4.3 Infraestructura y servicios públicos*

En cuanto a las infraestructuras públicas en Colombia se está realizando un gran esfuerzo inversor en abastecimiento y depuración de aguas, transporte por carretera (17.736 kilómetros de vías, de los cuales 8.172 son autovías), ferrocarril, sistema

---

<sup>41</sup> En la CP1 (Berlín, marzo/abril de 1995), en una decisión conocida con el nombre de Mandato de Berlín, las Partes pusieron en marcha una nueva ronda de conversaciones para decidir la adopción de compromisos más firmes y más detallados para los países industrializados. Después de dos años y medio de negociaciones intensas, se adoptó el **protocolo de Kyoto** en la CP3 de Kyoto (Japón), el 11 de diciembre de 1997. EIRD [En línea]. [www.eird.org/perfiles-paises/perfiles/index.php/Cambio\\_climático](http://www.eird.org/perfiles-paises/perfiles/index.php/Cambio_climático)>. [Consulta 17 Septiembre 2011]

<sup>42</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [Ver anexo II] “*Colombia de nuevo en el mapa del turismo mundial*”, p.12. Enero 2009.

portuario (690 millones de toneladas) y sistema aeroportuario, que cuenta con 47 aeropuertos, de los cuales 9 son internacionales (Bogotá, Medellín, Cali, Cartagena, Barranquilla, Pereira, Bucaramanga, Armenia, y San Andrés). Se ha realizado una renovación en el aeropuerto El Dorado con una inversión de 650 millones de dólares. También se ha realizado una reforma de los acuerdos bilaterales aéreos y la búsqueda de nuevas rutas y más frecuencias internacionales. En el caso de España se reformó en junio de 2007 el acuerdo bilateral permitiendo que las frecuencias semanales entre los dos países pasaran de 21 a 49 en dos años.

En la seguridad de Colombia los avances son especialmente llamativos, mediante la Política de Seguridad Democrática. Tomando como referencia el período 2002-2007, los homicidios se han reducido en un 40%, los secuestros en un 87% y los atentados en un 76%. Esta reducción en la inseguridad ciudadana pone en manifiesto el gran progreso alcanzado en la lucha contra el narcotráfico y la guerrilla. Para favorecer al turismo se han consolidado 2.234 “Rutas seguras Vive Colombia”, se ha favorecido la accesibilidad mediante la política de “Cielos abiertos” de tal manera que se ha decretado esta categoría para 5 de los 9 aeropuertos internacionales (Cartagena, Santa Marta, Barranquilla, San Andrés y Armenia).

En el ámbito de la sanidad, Colombia está a punto de alcanzar la cobertura sanitaria suficiente para toda la población. De ser así en 17 años habría logrado lo que países desarrollados han necesitado 30 años. La esperanza de vida ha pasado de 68.30 años en 1990 a 72.86 en 2005.

El nuevo modelo de educación del país ha establecido un nuevo modelo de la educación y de la formación profesional mediante el aseguramiento de la calidad, y con una fuerte inversión pública en el sector de la enseñanza, que ha aumentado 35% entre 2002 y 2008. La educación básica y media ha alcanzado una cobertura del 100%, y la superior del 33% en el 2008<sup>43</sup>.

#### *5.4.4 Infraestructura y servicios privados*

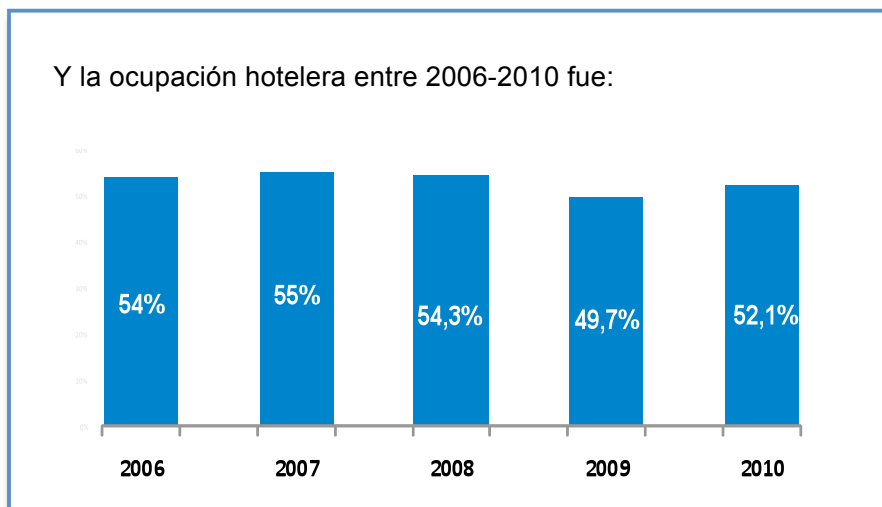
En telecomunicaciones en la actualidad existe una penetración de la telefonía móvil, 35.6 millones de teléfonos y de Internet con 12.2 millones de abonados en 2008 es bastante alta.

---

<sup>43</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [Ver anexo II] “Colombia de nuevo en el mapa del turismo mundial”, p.12. Enero 2009.

La estructura hotelera cuenta con un total de habitaciones ofrecidas en 2007 de:

	Total de Habitaciones Ofrecidas
Bogotá	2.517
Medellín	1.233
Cali	685
Cartagena	1.715
Santa Marta	972
Buenaventura	190
Manizales	185
Paipa	378
TOTAL	7.875



\*Fuente: Informe mensual Turismo Extranjero en Colombia a marzo de 2011

Actualmente se trabaja en el impulso de proyectos de infraestructura turística (centro de convenciones, teleféricos, etc.) con la disponibilidad de 510 posadas turísticas ya existentes y 428 más que han sido aprobadas. También se cuenta con el apoyo fiscal a proyectos hoteleros (15.484 nuevas habitaciones disponibles en 2011). La media de ocupación hotelera en Colombia rondaba en el 2010 el 50%.

### 5.5 Perfil del visitante extranjero a Colombia

Según la última encuesta realiza por Proexport a 4000 personas que visitaron Colombia<sup>44</sup>:

La gran mayoría de los visitantes extranjeros que llegan a Colombia (79%) lo hacen por turismo. El 62% viajan acompañados, en su mayoría por la pareja. Un alto porcentaje de estos (86%) volverían a vacacionar en Colombia. La edad de los visitantes en suma no supera los 40 años. 4 de cada 10 viajantes a Latinoamérica seleccionan Colombia como primera opción. El 49% escogen Colombia por su gente y un 27% lo hacen para visitar a familiares y amigos. El principal motivador (66%) para realizar el viaje viene dado por familiares/ amigos/ conocidos, pero cabe resaltar que un 18% viene motivado por agencias de viaje. Utilizando así más de la mitad (55%) las agencias de viaje para organizar su viaje. También es importante destacar el medio Internet como el mayor medio (80%) que utilizan los viajantes para buscar información sobre Colombia como destino turístico. Casi todos los que visitaron Colombia (92%) disfrutaron de la visita, siendo los visitantes latinoamericanos los que más disfrutaron.

Los intereses que mueven a los visitantes extranjeros a Colombia serían; un 55% visitan el país atraídos por la gastronomía, un 91% se interesan en bares y restaurantes, a un 67% les atrae la vida nocturna, alrededor de un 60% se interesan por los atractivos naturales y museos y sitios históricos, y un poco menos de la mitad (48%) se muestran interesados en sol y playa.

Los turistas que visitan Colombia en su mayoría lo hacen a la ciudad de Cartagena de Indias (53%) seguida por Bogotá (20%), Medellín (16%) y Cali (14%). Son un tipo de turista interesados en hablar bien de Colombia y regresar.

#### 5.5.1 Visitante español a Colombia

El 53% de los visitantes españoles a Colombia lo hacen por primera vez. Su edad ronda en un 60% los 20-40 años. Las ciudades que más visitan los españoles son; Cartagena de Indias (39%), Bogotá (33%), Cali (23%) y Medellín (17%). Más de la mitad (60%) viajan acompañadas y tan solo un 26% lo hacen solos. Pertenecen a una clase media alta, principalmente profesionales. Suelen quedarse en Colombia un promedio de 12 días y gastan una media por persona y día de 185-240€. La mayoría (60%) ya han visitado otro país de Latinoamérica. Un alto porcentaje (60%)

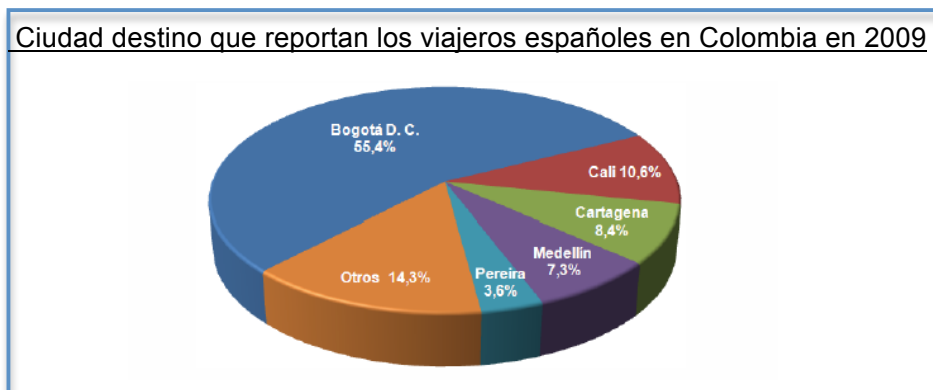
---

<sup>44</sup> PROEXPORT [EN LÍNEA]. *Encuesta de turismo* <<http://www.colombia.travel/es/turista-internacional/colombia/noticias/352-lanzamiento-de-la-encuesta-de-turismo-de-colombia->>. [Consulta 14 Diciembre 2011]

de los turistas vacacionales españoles programan a través de agencias de viajes. Su principal motivación para viajar a Colombia son familiares, amigos y conocidos.

Los productos turísticos que más les interesan, en este orden, son: Historia y cultura, naturaleza, sol y playa, aventura y golf.

Colombia es el sexto destino escogido por los españoles cuando de Suramérica se trata.



Fuente: Cálculos Proexport

#### 5.6. Análisis de la competencia y posicionamiento de Colombia como destino turístico en España

Para la elaboración de este análisis se han utilizado los datos aportados por el informe “El mercado emisor español hacia las Américas”<sup>45</sup> realizado por la OMT.

Actualmente dentro de la oferta turística, el concepto de la competencia es muy amplio, ya sea a través de destinos que se configuran como competencia directa o que se configuran como sustitutivos capaces de cubrir las mismas motivaciones psicológicas de los usuarios.

Para definir el contexto competitivo para Colombia, se ha trabajado bajo los siguientes criterios: Países de centro y Suramérica, países que compartan atributos con Colombia y países que aparecen con frecuencia en los catálogos de agencias de viajes en España.

<sup>45</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [En línea]. “El mercado emisor español hacia las Américas” <portal.export.com.gt/portal/comiturs/estudioturismo.pdf>. [Consulta 06 Enero 2011]. Informe

Partiendo de esta base, los países a analizar como posibles competidores de Colombia son: México, República Dominicana, Brasil, Argentina, Perú, Costa Rica y Cuba.

- México: Es uno de los líderes mundiales como destino turístico. Cuenta con un muy buen nivel en su materia prima turística.
- República Dominicana: Es un destino tradicional con buena materia prima e imagen.
- Brasil: Es un destino tradicional y por excelencia en Suramérica.
- Argentina: Es actualmente uno de los líderes del destino turístico en Suramérica. ha explotado en los últimos años el turismo temático, como el tango y el turismo gay.
- Perú: Su imagen ha mejorado mucho en los últimos años y su número de visitantes se ha incrementado.
- Costa Rica: En los últimos años destaca por haber implantado un potente plan estratégico de desarrollo turístico.
- Cuba: Destino tradicional, destaca por el interés socio-político que despierta en sus visitantes.

América del Norte es, con diferencia, el primer destino de los españoles en las Américas:

...Los Estados Unidos de América capta el 37% del total y México un 11%. República Dominicana recibió el 12% del turismo emisor español. En América del Sur, Brasil tiene una cuota de mercado del 9% y Argentina del 6%.<sup>46</sup>

#### 5.6.1. Posicionamiento analítico de Colombia en España

Los datos presentados a continuación han sido extraídos del *Informe el mercado emisor español hacia las Américas*, realizado por la OMT.<sup>47</sup> Este informe busca dar una visión del mercado emisor español para la realización de futuras acciones de marketing. En el estudio analiza el tipo de viaje que realizan los españoles a las Américas y se reconocen los aspectos que aceleran y frenan el flujo de turismo.

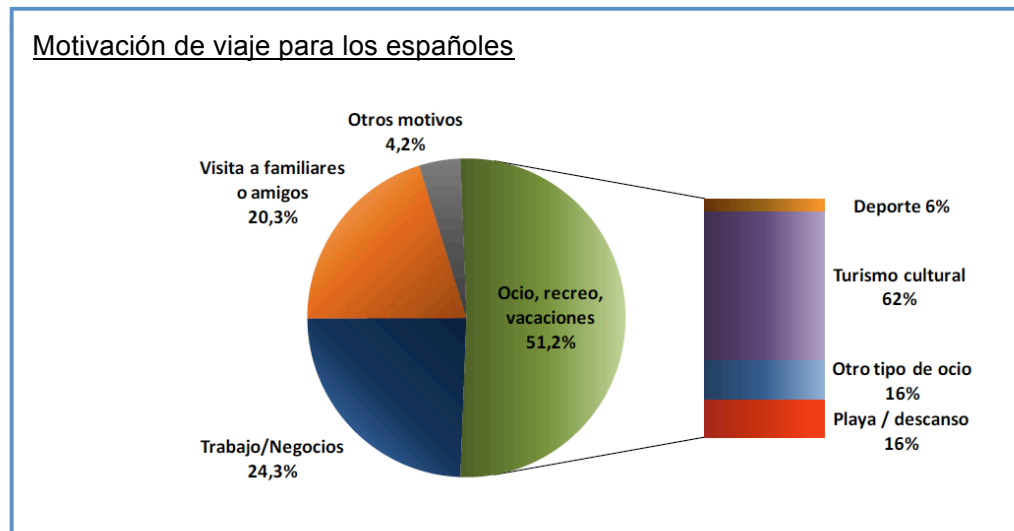
---

<sup>46</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [En línea]. “*El mercado emisor español hacia las Américas*” p.33 <portal.export.com.gt/portal/comiturs/estudioturismo.pdf>. [Consulta 06 Enero 2011]. Informe.

<sup>47</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [En línea]. “*El mercado emisor español hacia las Américas*” <portal.export.com.gt/portal/comiturs/estudioturismo.pdf>. [Consulta 06 Enero 2011]. Informe.

Para hacer este informe se tuvo en cuenta a directores de oficinas nacionales de turismo, se encuestaron a directivos de operadores turísticos de distintas regiones en España, de agencias de viajes, de cadenas hoteleras y de compañías aéreas involucradas en el tráfico entre España y los países objeto del informe.

Para completar la información se entrevistaron a personas que pudiesen manifestar opiniones desde la visión de los propios destinos.



*\*Fuente: OMT "El mercado emisor español hacia las Américas"*

La mayoría de los españoles viajan fuera del país por motivos de ocio, recreo o vacaciones, principalmente por motivo culturales con un 62% (turistas que se mueven por motivaciones como el arte, la arquitectura, la arqueología, etc. Suelen viajar en parejas o en grupos de amigos. Edades medias a maduras. De nivel socio-económico medio a alto. Valoran la comodidad en sus viajes.) Latinoamérica solo recibe el 8% de los viajes de descanso de los españoles. El turismo con motivación cultural ha crecido un 13% promedio anual entre 2005 y 2009. El Ocio cuenta con un 16% (Esencialmente jóvenes que buscan ocio y diversión, valoran por encima de todo la oferta e infraestructuras destinadas al ocio. Buscan diversión y comodidad y representan un amplio rango del nivel socio económico). Un 16% de los españoles se ven motivados por la playa y el descanso, este tipo de viaje sigue siendo la principal motivación de los españoles para viajar al extranjero (Suelen ser turista que se configuran a modo de grupos familiares. Viajan en pareja o con niños. Viajan en periodos concretos o vacaciones escolares. Es una tipología amplia que abarca prácticamente la totalidad de los niveles socioeconómicos). Por último un 6% ve en lo deportes/ Aventura con una motivación para sus viajes (Normalmente turistas

jóvenes y de mediana edad que buscan nuevas experiencias, vivir experiencias intensas. Alta capacidad de adaptación a los contextos, de nivel socioeconómico medio alto, son viajeros “vocacionales”, invierten pronto y preparan a fondo los viajes.)

#### Destino de los españoles 2009

	Viajes (miles)	Porcentaje
Total	12.856	100%
Francia	2.897	22,5%
Portugal	1.410	11.0%
Italia	1.197	9.3%
Reino Unido	890	6.9%
Andorra	770	6.0%
Marruecos	766	6.0%
Alemania	663	5.2%
Países Bajos	322	2.5%
Rumania	245	1.9%
Bélgica	228	1.8%
America	1.536	12%
America del Sur	1.161	9%
Republica Dominicana	176	1,4%
México	163	1.3%
America del Norte	374	3.0%
Estados Unidos	321	2.5%

*\*Fuente: OMT “El mercado emisor español hacia las Américas”*



### Motivaciones principales de los clientes de operadores turísticos españoles en sus viajes a destinos americanos

	AMÉRICA DEL NORTE	CENTRO-AMÉRICA	CARIBE	AMÉRICA DEL SUR
Observación/ Contacto ligero con la naturaleza	●●●●	●●●●	●○○○	●●●●
Experimentar la naturaleza a fondo	●○○○	●●○○		●●○○
Relacionarse con la población local		●○○○	●○○○	●○○○
Manifestaciones culturales monumentales, patrimoniales	●○○○	●●○○	●○○○	●●●●
Visitar ciudades	●●●●			●●○○
Contactar con formas de vida de la población local		●●○○	●○○○	●●●●
Ir a la playa	●○○○	●●○○	●●●●	●○○○
Visitar sitios arqueológicos	●○○○	●●○○		●●●●
Actividades al aire libre	●●○○	●●○○		●●○○
Practicar algún deporte		●○○○	●●○○	●○○○
Relajarse			●●●●	●○○○
Cruceros		●○○○		●●○○
Exotismo				●○○○
Visita a familiares o amigos		●○○○		●○○○

●●●● Demanda muy fuerte    ●○○○ Demanda media  
 ●●○○ Demanda fuerte       ●○○○ Demanda baja

\*Fuente: Entrevistas a operadores turísticos y especialistas<sup>48</sup>

### Actividades ofrecidas por los operadores españoles en los paquetes hacia destinos en América

ACTIVIDADES	AMÉRICA NORTE	CENTROAMÉRICA	AMÉRICA SUR	CARIBE
<b>Actividades relacionadas con la cultura</b>				
Ciudad colonial				
Ciudades modernas				
Ciudades antiguas				
Ciudades lacustres				
Visitas a monumentos				
Sitios arqueológicos				
Festivales				
Arquitectura tradicional				
Entretenimiento/Vida nocturna				
Rutas históricas				
Ceremonias religiosas				
Fortalezas/castillos				
Catedrales/monasterios				
Templos antiguos				
Museos				
Mercados populares				
Lugares Patrimonio Humanidad				
Pirámides				
Sitios religiosos antiguos				
Observación ritos y ceremonias				
Turismo comunitario				
Artesanía				
Formas de vida antiguas				
Ruinas Jesuíticas				
Mercados indígenas				
Culturas vivas				
Música popular				
Parques temáticos				
Vistas panorámicas				
Turismo rural				
Reservas indígenas				
Plantaciones				
Ciudades amuralladas				
Petroglifos				
Minas				
Gastronomía				
Danzas antiguas/tradicionales				
<b>Actividades relacionadas con la naturaleza</b>				
Parques Nacionales				
Reservas Naturales				
Areas panorámicas				
Desiertos				
Islas				
Ranchos vaqueros				
Safari náutico				
Glaciares				
Cruceros fluviales				
Aguas termales				
Bosques nubosos/ selva				
Lagos				
Lagunas				
Volcanes				
Observación de la flora				
Observación de la fauna				
Cataratas/cascadas				
Pesca				
Caza				
Cañones y desfiladeros				
Safari fotográfico				
Geiseros				
Quebradas				
Pantanales				
Cañones				
Zonas selváticas				
Desfiladeros				
Rápidos				
Salares				
<b>Activ. relacionadas con las prácticas deportivas</b>				
Excursiones a caballo				
Buceo				
Senderismo (trekking)				
Deportes acuáticos				
<b>Otras actividades</b>				
Excursiones Avioneta/helicóptero				
Paseos en lancha				
Talasoterapia				

\*Fuente: Análisis de paquetes hacia destinos americanos en el mercado español<sup>49</sup>

<sup>48</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [En línea]. "El mercado emisor español hacia las Américas" p.46 <portal.export.com.gt/portal/comiturs/estudioturismo.pdf>. [Consulta 06 Enero 2011]. Informe.

### *5.7. Análisis de la estrategia y acciones de comunicación de Colombia como destino turístico*

En este apartado se analizan los antecedentes de las acciones de comunicación realizadas por la marca país Colombia y las acciones de marketing enfocadas a la mejora de la imagen del país en el extranjero.

#### *5.7.1 Principales rasgos que caracterizan la gestión del marketing y comunicación de Colombia en el entorno internacional*

Colombia es un país que en los últimos años se ha dado cuenta de la importancia de mejorar su deteriorada imagen en el exterior y para ello ha dedicado grandes esfuerzos. La estrategia de comunicación se ha centrado en dar a conocer la nueva realidad de Colombia y construir una nueva imagen-país.

El objetivo de esta estrategia no ha sido definir el perfil de país, ni su identidad, ni su ideología, debido a que ya estaban previamente definidos. Lo que busca es realzar todos estos elementos para enmarcarlos en la realidad actual de Colombia y así transmitir una imagen real, alejándose de los prejuicios preestablecidos derivados de una etapa histórica y traumática.

Se ha puesto en marcha una correcta estrategia de marca que responde a las exigencias técnicas de la comunicación actual. Han definido la marca y fijado el objetivo. De la misma manera se incorporó un “sentimiento”, una visión de Colombia que despertó las sensaciones de deseo de compartir y de disfrutar de la experiencia propuesta. Cabe resaltar que en la estrategia se ha definido claramente el posicionamiento, la misión de la marca, los valores, el compromiso de la marca con la población y el deseo de vincular a los ciudadanos colombianos en este proceso de creación de imagen-marca.

La marca país “Colombia es pasión” y su actual derivada “Colombia, el riesgo es que te quieras quedar” reúnen todos los elementos que una marca implica (Kotler y Gerther). Una imagen clara, simple, creíble y atractiva. La estrategia se desarrolla bajo un concepto paraguas, utiliza un slogan con fuerza y un símbolo visual rotundo.

---

<sup>49</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [En línea]. “El mercado emisor español hacia las Américas” p.49 <portal.export.com.gt/portal/comiturs/estudioturismo.pdf>. [Consulta 06 Enero 2011]. Informe.

Operativamente, el desarrollo de la campaña se ajusta a un código flexible, que permite la incorporación de todos los actores implicados mediante un sistema compartido de gestión de la marca.<sup>50</sup>

La mayoría de los anuncios y las campañas de publicidad se centran en resaltar que Colombia ya no es un país de turismo de alto riesgo (imagen 11 anexo I), y que solo se debe temer a las ganas de quedarse en un país que ofrece una gran variedad de destinos, para todos los gustos. Junto a las campañas gráficas, se han realizado acciones como: acuerdo con la cadena de televisión Fox para emitir la campaña de forma masiva. Se realizaron viajes de familiarización de periodistas, novelas, rodajes de películas, entre otras.

### *5.8. Análisis de España como país / mercado de origen*

Como se ha explicado anteriormente, se escoge el mercado español para realizar este plan de comunicación ya que se toma como una puerta de enlace a Europa. Si se desea conseguir una estrategia adecuada es indispensable conocer primero el mercado al que nos queremos dirigir. Para la realización de este análisis se toma como referencia el informe *“El mercado emisor español hacia las Américas”*<sup>51</sup>

#### *5.8.1. El tamaño del mercado emisor español*

Se considera el mercado español como un mercado potencial basandose en datos como: en el 2009 se realizaron 12,9 millones de viajes internacionales (8% del total de viajes) y el gasto fue de 12.000 millones de euros.

#### *5.8.2 El crecimiento del mercado emisor español*

Entre el 2005 y 2009 el mercado emisor español creció anualmente un 5,4% en contraposición con el gasto que disminuyó un 0,5%. Esto nos permite ver que los españoles siguen deseando viajar, pero como es de esperar debido a la actual situación de crisis, se miran más los bolsillos a la hora de plantearse sus vacaciones.

---

<sup>50</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [Ver anexo II] *“Colombia de nuevo en el mapa del turismo mundial”*, p.3. Enero 2009.

<sup>51</sup> INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [En línea]. *“El mercado emisor español hacia las Américas”* <portal.export.com.gt/portal/comiturs/estudioturismo.pdf>. [Consulta 06 Enero 2011]. Informe.

### *5.8.3. Principales destinos en el extranjero*

Los españoles sobretodo viajan a Europa, pero entre los viajes a Suramérica destacan Republica Dominicana y México.

Una de las principales motivaciones de los españoles a la hora de planear sus vacaciones es la cultura, aunque también presentan un gran interés por el turismo de compras y por contactar con la población local. Buscan una experiencia de integración (en la medida de lo posible) con las culturas que visitan, con sus tradiciones y rituales.

El gasto promedio por cada uno de los viajes internacionales ha sido 992 euros. Tienden a relizar estos viajes con reserva previa, aunque un 40% ya viajan sin esta.

Los viajes se suelen realizar en su mayoría en temporada alta (36% viajan entre julio y septiembre y la temporada baja (entre noviembre y marzo) suman un total del 35%.

Las comunidades autónomas de Cataluña y Madrid son las principales fuentes del turismo emisor español. Gran parte de los viajeros españoles al extranjero describen muchos destinos americanos como “desconocidos”. Una gran cantidad de operadores turísticos mencionan que los españoles viajan a un reducido número de destinos, quedando así muchas oportunidades para generar nuevos productos.

Entre el 2005 y 2009 los viajes de los españoles a América se han incrementado en un 5% acumulativo anual. Se cree que esto se debe a la afinidad cultural, lingüística e histórica, además, de la gran cantidad de recursos turísticos que posee la región.

#### 5.8.4 Principales tipos de viajes

La naturaleza y la cultura son los principales recursos de atracción para el mercado español hacia las américas. Las combinaciones más frucuentes suelen ser.

- Ciudades + naturaleza + cultura
- Playa + naturaleza + cultura
- Ciudad + playa

Lo que menos suele gustar a los españoles de los viajes a suramérica es la distancia, las infraestructuras, la calidad de los alojamientos y la persepción de inseguridad.

## 6. Diagnostico de la situación y desiciones estratégicas

Para establecer las conclusiones finales de diagnóstico y establecer unas líneas de actuación estratégicas se realizará una matriz DAFO.

Tal y como se ha venido diciendo, Colombia es un país que poco a poco ha ido mejorando su imagen de cara al escaparate mundial, en los últimos años ha tratado su imagen de forma correcta, aunque a día de hoy aún queda mucho trabajo, especialmente en el mercado Europeo en el cual las debilidades siguen destacando por encima de las virtudes.

Recalcar que este proyecto va enfocado al mercado español, viéndole como la puerta de entrada al mercado europeo

## 6.1. Matriz DAFO



		Oportunidades	Amenazas
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad de recursos culturales y naturales “efecto sorpresa”.</li> <li>- Acogida y simpatía de la población local.</li> <li>- Idioma y raíces culturales comunes.</li> <li>- Clima favorable y orden de las estaciones inverso al español.</li> <li>- Tipo de cambio euro-peso colombiano (sensación de riqueza)</li> <li>- Lazos empresariales</li> <li>- Nuevas formas de desarrollo hotelero (hoteles con encanto)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El mercado español aún tiene un gran potencial de crecimiento.</li> <li>- Crecimiento de viajeros sin reserva previa.</li> <li>- Cultura e idioma.</li> <li>- Notoriedad de Colombia entre los españoles.</li> <li>-El tipo de viaje que prefieren los españoles (cultural) se ajusta con el tipo de viaje que ofrece Colombia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actual situación económica de los españoles.</li> <li>- Potencia y arraigo de los competidores europeos y asiáticos.</li> <li>- Desconocimiento del país.</li> <li>- Persepción de Colombia como destino turístico de alto riesgo.</li> <li>- Sensación de distancia.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar campaña de publicidad resaltando la actual realidad de Colombia</li> <li>- Generar ofertas de interés especial.</li> <li>- Aprovechar la notoriedad que ya se tiene y cambiar la percepción de inseguridad mediante la transmisión del mensaje correcto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Destacar atributos únicos de Colombia.</li> <li>- Poner en marcha acciones con el fin de divulgar un conocimiento más profundo del país.</li> <li>- Mantener un control de calidad y la evolución de la misma.</li> </ul>	
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconocimiento en el mundo de sus riquezas naturales.</li> <li>- Escases de rutas aéreas.</li> <li>- Fallos en la presentación de los destinos turísticos.</li> <li>- Limitada acción de marketing</li> <li>- Imagen internacional del país.</li> <li>- Precios de la oferta actual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Continuar con el plan de acción interno en Colombia, para mantener el actual desarrollo de la cultura y profesionalización turística.</li> <li>- Gestionar correctamente las expectativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centrarse en los <i>targets</i> de mayor interés en busca de una mayor eficacia.</li> <li>- Trabajar de forma paralela con el equipo de marketing y comercialización con desarrollo de paquetes y ejes de comunicación comunes.</li> </ul>

## **7. Objetivos del plan estratégico de comunicación**

A continuación se plantean una serie de objetivos, tanto cuantitativos como cualitativos:

### *7.1. Cuantitativos*

El primer objetivo busca alcanzar para mediados del 2013 una cifra de 115.000 viajeros españoles a Colombia, lo cual implica una tasa de crecimiento respecto al 2010 del 50%. El siguiente se trata de mantener en los próximos 5 años una tasa de crecimiento dinámico anual del 50%. Seguido del deseo de lograr una tasa de mejora de imagen de Colombia y su realidad y atributos actuales del 90% en el *Target Group*. También se pretende lograr que en el 70% de las agencias de viajes, Colombia se convierta en un destino habitual en el turismo de cultura, playa y aventura. Y por último, conseguir una tasa de satisfacción en el turista objetivo del 98% y a través de ello obtener su prescripción.

### *7.2. Cualitativos*

Se persigue posicionar la imagen actual y renovada de Colombia como país en España, desarrollando un eje de comunicación que sepa aprovechar y potenciar los atributos y recursos turísticos de Colombia. Se ambiciona igualar la percepción de seguridad de Colombia como país turístico con los destinos de competencia de la zona consiguiendo ser percibido como el país de mayor interés turístico de Suramérica en base a sus recursos, para ello se debe potenciar la cultura y profesionalidad turística en el seno del país y concentrar los mensajes de comunicación en un solo concepto.

## **8. Escenarios: campos de actuación**

Para el correcto desarrollo del plan y para alcanzar los objetivos, este debe ejecutarse e implementarse sobre diferentes escenarios estratégicos, los cuales a su vez implican diferentes públicos o audiencias. Se establecen los siguientes campos de actuación:

El primer escenario es Colombia al ser el país “producto” y sobre el cual se realizarán las acciones con el fin de superar su máxima debilidad: “La percepción de destino turístico de riesgo por parte de los españoles”. Así como a corto plazo la creación de paquetes turísticos sólidos para conseguir la atención del público objetivo.

Seguidamente esta España como mercado objetivo donde en 2012 debe iniciarse el plan y dependiendo de los resultados extrapolarlo a otros países europeos.

En tercer lugar encontramos el departamento de marketing y comercialización, este debe estar integrado y trabajar en estrecha colaboración con el departamento de comunicación. Se encargará de desarrollar y comercializar los diferentes paquetes turísticos en España, estableciendo los canales de comunicación adecuados (mayoristas de turismo) y por tanto debe actuar en coherencia y precisa de los medios y recursos aportados por el departamento de comunicación.



El proyecto de comunicación estará al frente de un equipo ubicado en España, debido a que es este el mercado objetivo, de igual manera en Colombia también habrá un equipo de comunicación, encargado de gestionar y apoyar la ejecución de acciones a llevar a cabo en cada país y evidentemente los dos equipos deben trabajar en perfecta coordinación dirigidos desde España.

El equipo de Marketing y Comercialización, debe constituirse como una unidad operativa independiente, cuya finalidad es introducir “paquetes turísticos” que serán desarrollados y gestionados desde ANATO en Colombia. Este equipo de Marketing necesitará de materiales de comunicación para la comercialización de los paquetes, dicho material será aportado por la dirección del proyecto de comunicación.



## **9. Target group / Stakeholders clave / Posicionamiento estratégico**

### *9.1. Definición del Target group y Stakeholders clave*

Debido a la magnitud del proyecto, existen diferentes audiencias repartidas a nivel geográfico. Quedarían definidas de la siguiente manera:

*Los Partners* y partes implicadas (Proyecto Global): UNESCO – OMT / *Proexport* / Cámara de Comercio España – Colombia / ANATO y equipo de marketing / Equipo proyecto.

*El Target Group* (España): Opinión pública / Medios de comunicación / Canales de distribución.

Y por último la opinión pública (Colombia): Profesionales del sector / Medios de comunicación.

#### *9.1.1 Elección del Core Target Group*

De acuerdo al posicionamiento analítico, el *Core Target Group* sobre el cual se centraran las acciones es el perfil “turista deportivo – aventurero”. Es decir, sobre los elementos que quedan integrados dentro de esta tipología de turistas.

El perfil de nuestro *Target* son jóvenes de mediana edad, solteros o en pareja (20 a 45 años). Buscan experiencias nuevas, intensas, conocer y disfrutar de nuevas culturas. Con gran capacidad de adaptación a lo desconocido. Viajeros vocacionales con un nivel socio-económico medio a alto, y con un nivel cultural alto.

Debido a que se trata de un perfil que se basa en características cualitativas, es imposible definir un tamaño exacto. No obstante, según diferentes estudios es un segmento que esta en constante crecimiento y numeroso en España. Teniendo en cuenta la actual realidad de Colombia y los recursos turísticos que tiene por explotar, el perfil seleccionado es el idóneo, ya que en las debilidades del país se pueden encontrar atractivos y atributos para cubrir sus motivaciones.

### 9.1.2. Estrategia de segmentación y big lines de actuación

El plan de comunicación debe dirigirse a varios públicos o audiencias y, éstas a su vez, están en diversos mercados e inmersas en diferentes culturas y contextos. Por esto, dentro de una estrategia global se debe realizar una estrategia de acciones diferenciada.

		Objetivos Estratégicos						
		Credibilidad del proyecto	Captación Turistas	Conocimiento Colombia	Imagen Colombia	Notoriedad Colombia	Cultura Turística	Profesionalidad Turística
Interno	Partners	▲						
	Equipos	▲						▲
España	O.P. <sup>1</sup>				▲		▲	
	Profesionales				▲		▲	▲
	MMCC	▲			▲		▲	
Colombia	T.G. <sup>2</sup>		▲	▲	▲	▲		
	O.P. <sup>1</sup>			▲	▲			
	Canales	▲	▲	▲	▲	▲		
	MMCC	▲		▲	▲			

O.P: Opinión Publica / T.G: Target Group

## 9.2. Definición del posicionamiento estratégico u objetivo

### 9.2.1 Posicionamiento estratégico y niveles

El actuar sobre dos mercados (Colombia y España) con finalidades diferentes, si bien bajo un objetivo común, nos obliga a establecer dos niveles de posicionamiento. En el primer nivel, posicionamiento estratégico de Colombia en España, Se busca definir el posicionamiento competitivo de Colombia como país turístico en España y frente a los destinos turísticos de la competencia.

En el segundo nivel, posicionamiento de Colombia como país turístico a nivel interno. Se pretende crear conciencia de la importancia de la consolidación de planes turísticos y de la optimización de recursos para ofrecer una oferta más atractiva a los turistas.

Se debe tomar conciencia y gestionar el hecho de que todo lo que sucede en Colombia (de la más diversa índole) llega en modo de noticia a los medios de comunicación de masas e interactúa y afecta de forma directa el posicionamiento (a nivel de España, sobretodo) e imagen del país como atractivo turístico.

Evidentemente nos encontramos ante factores del entorno prácticamente imposibles de controlar o de poder incidir sobre ellos, por tanto la estrategia debe ser la adaptación, asunción de los mismos y gestión de la comunicación con los medios de comunicación de masas.

### *9.2.2. Posicionamiento competitivo en España*

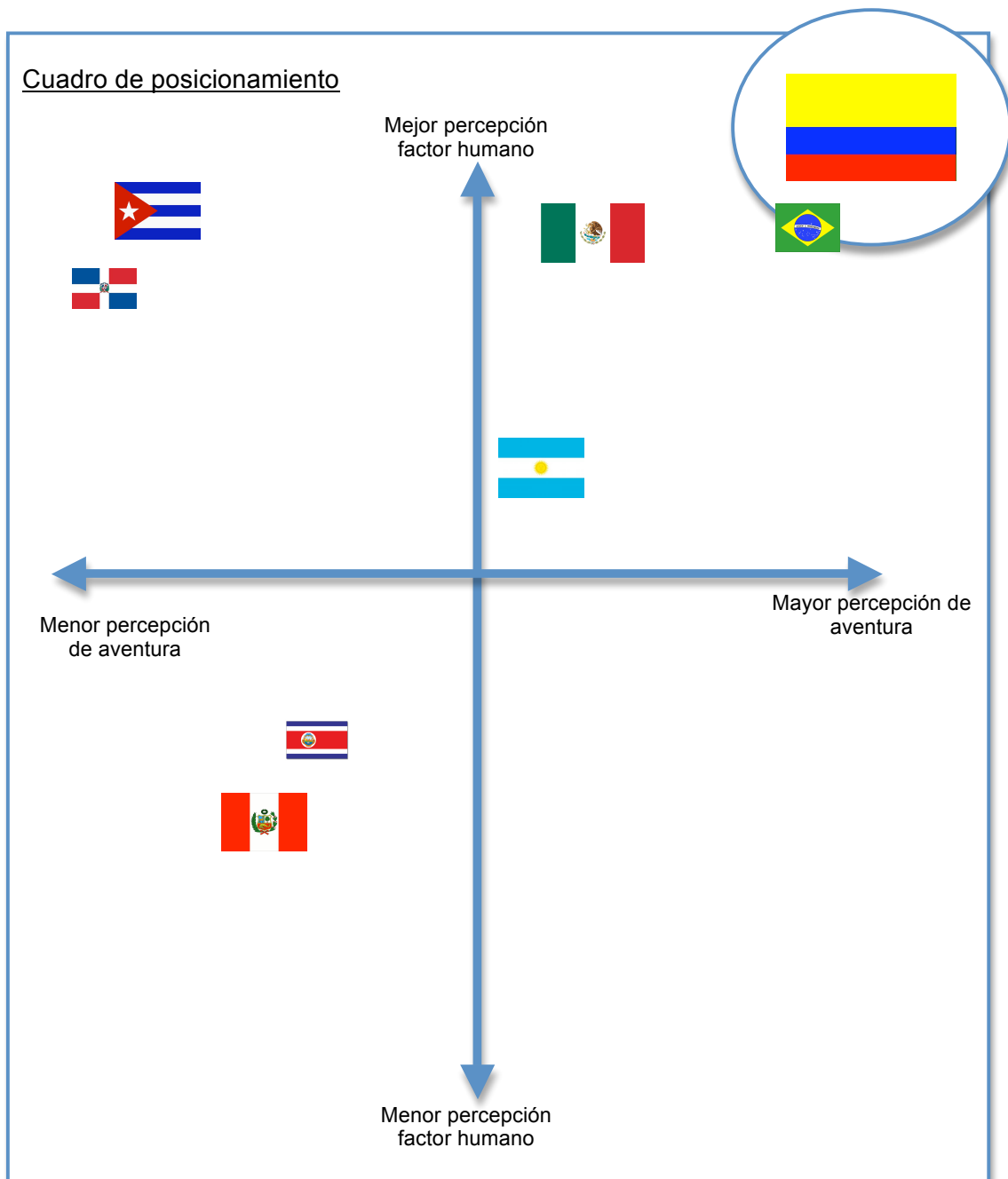
Por la variedad de atributos que ofrece Colombia, la definición de posicionamiento estratégico del país como destino turístico en España obliga a aquilatar los diferentes atributos a modo de conceptos. De acuerdo al posicionamiento analítico realizado, los ejes clave del posicionamiento de Colombia en España son los siguientes:

Publicos y *Core Target Group*:

- El posicionamiento se realiza sobre los “*Ideal points*” del *Core Target Group* definido, ya que este será el cliente potencial más explotable a corto plazo.
- De forma paralela e integrada en la estrategia global de comunicación se consideran los restantes públicos con finalidad de modificar la imagen actual de Colombia como país de turismo de alto riesgo en la opinión pública en general.
- A nivel de posicionamiento competitivo se establecen como competidores los destinos turísticos analizados y determinados como competencia.

### 9.2.3 Ejes estratégicos de definición de posicionamiento competitivo

El primer eje se mueve entorno a los elementos del entorno: Materia prima turística, sobre todo resaltar el factor humano ( la simpatía y hospitalidad de los colombianos) recursos naturales, culturales e históricos. Colombia debe ser visto como un país que ofrece recursos maravillosos dentro de un ámbito seguro. Y el segundo eje será la aventura: Como país poco explotado turísticamente “virgen” ofrece el “morbo” de la aventura salvaje, autenticidad, etc.



#### *9.2.4. Posicionamiento a nivel interno de Colombia*

Como se ha indicado anteriormente se debe trabajar a nivel de país para incrementar la conciencia hacia la elaboración de planes turísticos acordes al deseo de posicionar a Colombia como un país turísticamente atractivo. En este sentido se debe realizar una estrategia cuyo fin es:

En primer lugar hacer comprender a Colombia la importancia de su potencial turístico y la necesidad de organizarle al turista los planes de viaje. Consiguiendo así grandes aportes a la economía global del país.

Mayoritariamente implica a las organizaciones encargadas de crear estos planes, sin dejar a un lado a la población colombiana que debe comprometerse con el sector turístico y creer en él como un motor de desarrollo para el país.

#### *9.2.5. Los ejes de posicionamiento a nivel interno son los siguientes*

El primer eje sería el económico: Trabajar sobre este eje ya que el sector turístico ofrece un potencial muy importante para la economía y desarrollo del país, como fuente de divisas y de imagen para la posterior captación de inversiones hacia él. Y el segundo eje sería social: Trabajar y hacer comprender a la población y opinión pública de Colombia que en la industria del turismo “estamos todos implicados” Es necesario que la imagen de país de riesgo se trabaje desde dentro, tanto los colombianos que residen en el país, como los que están fuera. El testimonio de los propios habitantes de Colombia es uno de los más creíbles para los turistas. Si un colombiano ve en su país un riesgo a la hora de ser visitado, puede hacer mucho más daño a la imagen que si lo dice cualquier otro.

En este sentido, el posicionamiento objetivo a nivel interno queda definido:

“El mercado turístico en nuestro país, es una importante fuente de progreso económico, es responsabilidad de todos hacer de la estancia del turista la mejor”

De forma paralela se debe trabajar en España (a través de diferentes estrategias y acciones que se desarrollaran a continuación) sobre la opinión pública para mejorar la imagen de Colombia, específicamente en materia de seguridad y posicionarlo como un destino turístico de bajo riesgo.

La definición del posicionamiento objetivo de Colombia en el Core Target Group vendría dada por:

“Colombia, un paraíso por descubrir, donde el calor de su gente te hará disfrutar de sus inigualables paisajes y vivir grandes aventuras, sin mayor riesgo que el que te quieras quedar”

#### 9.2.6. Desarrollo estratégico a medio plazo (2012/2020)

Como ya se ha mencionado anteriormente, el plan a implantar en España servirá como referencia para expandirlo por diferentes países europeos.



## **10. Desarrollo de estrategias y *Project Management***

Una vez realizado el diagnóstico de la situación y establecidos los objetivos, se desarrollan las estrategias y el plan de acciones de comunicación a realizar en el 2012- 2013.

Áreas de acción:

- Mercado español
- Mercado colombiano
- Organización interna
- Organización de Marketing / Comercial

### *10.1. Plan de comunicación global*

Organización global del proyecto:

Dentro del Plan de Comunicación Global se encuentran las siguientes acciones: Creación de un equipo de trabajo, desarrollo de la identidad, gestión de la comunicación en Red, consolidación del gabinete de prensa y gestión de la comunicación interna.

#### *10.1.1 Mercado español*

En España se realizaran, campaña de publicidad de prensa, campaña de publicidad exterior, acciones- eventos de relaciones públicas, documentales y colaboraciones con programas de televisión y por último acciones de marketing ferial.

#### *10.1.2. Mercado Colombiano*

En Colombia se realizaran planes de formación, creación de paquetes turísticos (de interés para los españoles y ajustando precios que sean competitivos). También se hará una campaña de publicidad en radio y otra en prensa.

## 10.2. Estrategias y acciones a nivel de organización y globales (comunes para el proyecto)

### 10.2.1 Creación del equipo / Organización del proyecto

Como es evidente el primer paso a seguir es la creación del equipo de trabajo el cual se encargará de llevar a cabo el proyecto. Este, se debe coordinar entre dos equipos que deben trabajar perfectamente compenetrados desde la distancia, para esto debe existir una comunicación constante entre ellos para asegurar la coherencia y sinergia del Plan. La dirección general del proyecto se instalara en las oficinas de *Proexport* de Madrid.

El objetivo de crear este equipo es disponer de un conjunto de profesionales capaces de desarrollar el proyecto, en esta parte todo se gestiona de forma interna y están involucrados el equipo de Colombia y de España.

Tareas a realizar:

1. Aprobación del proyecto
2. Definición de perfiles profesionales
3. Selección y contratación del personal
4. Plan de formación interno
5. Implementación de medios y recursos técnicos
6. Puesta en marcha del equipo y ejecución del plan

Se estima un presupuesto de alrededor de 450.000€ Y la creación e implementación de este grupo de trabajo se programa para marzo-mayo 2012, la puesta en marcha del proyecto se estima para mayo- junio del mismo año.

### 10.2.2. Gestión comunicación en la red

La gran importancia de Internet en la actualidad es una realidad, y se configura como una de las principales fuentes y canal de información. Además el perfil de nuestro *target* se caracteriza por ser un gran usuario de la red.

En la actualidad existen una gran cantidad de sitios Web que ofrecen información sobre Colombia, aunque desde el ministerio de turismo ya se gestiona [www.colombiaespasion.com](http://www.colombiaespasion.com) esta Web muestra información sobre el país, pero es muy pobre en cuanto a la información que desea el turista (rutas turísticas, paquetes de viaje, etc.). Las líneas de actuación en busca de la mejora de dicha Web serán:



- Mejoras de la Web acordes con los objetivos de comunicación del proyecto. Que aporte además de la información de interés al turista, información sobre las mejoras en cuanto a seguridad se refiere.
- Ubicación en buscadores privilegiada (Google, Yahoo, etc.)
- Actualización permanente del contenido.

El objetivo de esta acción es disponer de una Web acorde a las líneas del proyecto y conseguir una posición privilegiada en los principales buscadores de la red.

Tareas a realizar:

1. Establecer objetivos y contenidos de la Web
2. Selección de proveedor en España
3. Ampliación de contenidos
4. Contratación de banners en los principales buscadores permanentes y en webs concretas
5. Gestión de una Web interactiva. Que los usuarios reciban asesoría turística.

Para esta parte del plan se cuenta con un presupuesto de Presupuesto 50.000€. Las mejoras del diseño se prevé para Marzo – Abril 2012

### *10.2.3 Gabinete de prensa*

Uno de los principales motivos de la imagen negativa de Colombia en España y el mundo es la gestión de las noticias. En los medios de comunicación y concretamente en España, normalmente solo se habla de Colombia cuando a noticias negativas se refiere (delincuencia común, guerrillas, narcotráfico, etc.) Esto genera que el posicionamiento de Colombia como marca “paraguas” se vea afectada.

Para mejorar dicha situación se crea un gabinete de prensa con la finalidad de mantener un flujo de comunicación constante con las principales agencias de noticias que tienen relevancia en España.

Esta acción busca gestionar de forma permanente y activa la información sobre Colombia y una adecuada gestión de crisis cuando sea necesario. El público al que se dirige el gabinete son los MMCC.

Tareas a realizar:

1. Creación Gabinete y asignación del responsable.
2. Organizar acto (cenas, rueda de prensa, etc.), con los representantes de las agencias de noticias seleccionados. En Barcelona y Madrid.
3. Gestión activa y permanente del flujo de noticias.
4. Reaccionar con las acciones que sean convenientes (ruedas de prensa, notas de prensa, publireportajes, etc.) ante posibles situaciones negativas.

Para el desarrollo de esta acción se cuenta con un presupuesto de 30.000€, el gabinete iniciará sus acciones en abril 2012.

#### *10.2.4. Programa de Comunicación interna equipo*

Evidentemente uno de los principales problemas para el correcto desarrollo del proyecto es que actúa en dos ámbitos geográficos diferentes. Esto supone una amenaza para el éxito del mismo, por esto se desarrollan las siguientes estrategias: Se realizará la implantación de una Intranet con reportes diarios bidireccionales, un plan de reuniones anual y la redacción y envío de informes de las acciones realizadas.

Con la comunicación interna se pretende establecer mecanismos y sistemas de comunicación y trabajo en equipo entre los diferentes equipos implicados en el proyecto.

Tareas a realizar:

1. Desarrollo intranet y conexión a red.
2. Alta de los usuarios.
3. Diseño fichas de reporte estándar.
4. Gestión de agendas, reuniones, informes, etc.

Se prevé gastar alrededor de 80.000€ en el desarrollo de la comunicación interna del proyecto. Desde los inicios del Plan (marzo 2012) se debe empezar a gestionar este departamento.

### 10.3. Estrategias y acciones de apoyo a la organización de Marketing / Comercial

#### 10.3.1 Desarrollo y producción de paquetes turísticos (folletos y material PLV)

Para que el proyecto de captación de nuevos turistas a Colombia funcione, es evidente que además de mejorar la imagen, es necesario la creación de paquetes turísticos atractivos a comercializar en las agencias que operan en el mercado español.

Para este fin Proexport en conjunto con la ANATO deben trabajar en la creación de diferentes paquetes turísticos enfocados al mercado español, especialmente a nuestro público objetivo. La ANATO será la encargada de la creación y comercialización de los folletos y el material PLV, consiguiendo así una coherencia en la imagen que se quiere transmitir.

Con esto se busca crear paquetes turísticos atractivos para el público español, disponiendo de información gráfica unificada para una comunicación coherente. Esta acción se centrará en nuestro público objetivo.

Tareas a realizar:

1. Creación de paquetes turísticos.
2. Selección agencia de diseño.
3. *Briefing*.
4. Diseño del folleto (20 páginas)
5. Producción folletos (10.000 Uds.)
6. Diseño material PLV
7. Producción afiches PLV
8. Distribución de materiales según peticiones de ANATO

El presupuesto del que se dispone para esta acción es de 110.500€. Para folletos (80.000€) y afiches PLV (30.500€). La distribución de este material estará a cargo de La ANATO. La puesta en marcha será en marzo de 2012 y la distribución de folletos e instalación de PLV en las agencias de viajes se llevará a cabo en mayo-junio 2012.

#### 10.4. Estrategias y acciones en el mercado español

Campaña de publicidad en España:

Debido a la concentración de acciones en un *target* (turista deportivo – aventurero) a la vez que se tiene como objetivo mejorar la imagen global de Colombia y esto unido a la limitaciones presupuestarias; las acciones se concentran en los siguientes medios: Prensa especializada en viajes y turismo. También se trasladará la campaña de exterior que tanto éxito tuvo en *New York*, “*Descubre Colombia a través de su corazón*” en las ciudades de España generadoras de mayor nivel de turismo externo (Barcelona, Madrid, Bilbao, Valencia) con el objetivo de acceder sobre el propio *target* generado Atención- Interés- Deseo- Acción (AIDA), así como a nivel de conocimiento e imagen global de Colombia en la opinión pública. Para llegar de manera masiva al mercado español, en aras de mejorar la imagen de Colombia de país inseguro, se realizará una campaña de televisión, en la que se emitirá el spot “*Colombia, el riesgo es que te quieras quedar*” Estas acciones se verán reforzadas por acciones de relaciones públicas que buscan generar mucho “ruido mediático”.

##### 10.4.1 Prensa especializada

Soporte	Carácter	Edición	Audiencia	Difusión	Precio 1 pag. Color
<b>Atair</b>	Geografía, viajes y turismo internacional	Mensual	31.805	16.269	8.400€
<b>Deviajes</b>	Información sobre viajes	Mensual	51.258	25.528	6.700€
<b>Geo</b>	Grandes reportajes y viajes	Mensual	Nd	Nd	8.000€
<b>Viajes National Geographic</b>	Grandes reportajes y viajes	Mensual	73.414	47.979	10.000€

Fuente: Oficina de Justificación de Difusión (OJD)<sup>52</sup>

Con la campaña de prensa se pretende tener AIDA en los elementos del *Target Group*, se dirige al mercado español, pero enfocado directamente sobre el público objetivo (Imagen 12 anexo I).

<sup>52</sup> OJD [En línea]. <[http://www.ojd.es/OJD/Portal/revistas\\_ojd/\\_4FSXCPOB28NUScGkdvbNIA](http://www.ojd.es/OJD/Portal/revistas_ojd/_4FSXCPOB28NUScGkdvbNIA)>. [Consulta 27 Diciembre 2011].

Tareas a realizar:

1. Desarrollo del *briefing*.
2. Selección de agencia.
3. Plan creativo y aprobación.
4. Plan de soportes y contratación.
5. Ejecución campaña según plan de soportes.

Se dispone de un presupuesto de 200.000€ y las inserciones se realizarán en los meses de mayo, junio, julio y agosto de 2012. En los anexos se ofrece un ejemplo de cómo será la campaña gráfica.

#### 10.4.2. Campaña publicidad exterior

La finalidad de esta campaña es incidir tanto en el *Target Group* como en la opinión pública en general sobre la imagen de Colombia como país turístico seguro. Se realizará un circuito de corazones ubicados en las principales ciudades españolas emisoras de turistas hacia el extranjero (Descubre Colombia a través de su corazón) (Imagen 13 anexo I). Se trata de una escultura en forma de corazón, estos estarán ubicados en zonas estratégicas (puntos de gran afluencia) de las ciudades de Barcelona, Madrid, Bilbao y Valencia. Esta acción es coherente con la estrategia y con la actual imagen que se difunde del país.

Esta campaña busca AIDA sobre el *Target* de las principales ciudades y la mejora de la imagen sobre la opinión pública en general.

Tareas a realizar:

1. Desarrollo del *briefing*.
2. Selección de agencia.
3. Plan creativo y aprobación.
4. Plan de soportes y contratación de agencia con publicidad exterior.
5. Producción corazones (45 corazones)
6. Ejecución campaña según plan de soportes.

La acción se encuentra respaldada por un presupuesto de 400.000€. Los corazones estarán por las ciudades de Barcelona y Madrid durante los meses de mayo y junio, y en las ciudades de Bilbao y Valencia durante el mes de mayo de 2012.

#### 10.4.3. Plan de RRPP / Publireportajes prensa

Se desarrollarán publireportajes (cuatro, uno general y tres específicos: la sierra, la costa y la selva) para que sean publicados en distintos soportes de prensa y reforzar la imagen de Colombia como destino turístico seguro. Con los publireportajes se consigue profundizar en la renovada imagen de Colombia. Los publireportajes deben estar perfectamente elaborados en forma, contenidos y estructura de forma que resulten de gran interés editorial para los distintos soportes de prensa. Se debe hacer la selección de los soportes donde publicar los publireportajes de forma gratuita, contamos con la prensa especializada en la que se realiza publicidad, en la negociación se establece como requisito un mínimo de 2 publireportajes en fechas determinadas. Estos publireportajes tendrán una extensión de 6 Págs. Incluidos textos y fotografías.

El objetivo del publireportaje es ampliar la cobertura y profundidad de información en los soportes de prensa. Se centra en los MMCC españoles: prensa especializada y otros soportes de interés.

Tareas a realizar publireportajes:

1. Recopilación del material.
2. Confección de los publireportajes.
3. Negociación con los soportes.
4. Envío de dossier publireportaje.
5. Plan publicaciones.

Para estos publireportajes se prevé gastar como máximo 45.000€. Se emitirán en los meses de abril- mayo 2012 y octubre- noviembre 2012

Como acción de RRPP se organizará un evento para presentar la isla de *San Andrés* como destino atractivo para los estudiantes que estén organizando su viaje de final de carrera "Arriégate a descubrir el paraíso". Se trata de dos eventos (uno en Barcelona y otro en Madrid) tendrán lugar en naves industriales, donde por medio de una presentación gráfica se da a conocer la isla, sus características naturales y su gran oferta de hoteles 5 estrellas, discotecas, compras *tax free*, etc. La acción se complementa con un concierto de música típica de la isla y grupos de música tropical-caribeña. Al acontecimiento tendrán acceso todos los universitarios de Barcelona y Madrid con un aforo limitado a 6000 personas por ciudad. Para asistir al acto deben registrarse en la página Web diseñada para el evento.

Tareas a realizar evento “Arriésgate a descubrir el paraíso”

1. Logística del evento (contratación del lugar, catering, cantante, etc.).
2. Diseño de la presentación de la isla San Andrés (PowerPoint, folletos, stands).
3. Gestión de acciones de comunicación para dar a conocer el evento (distribución de folletos en las universidades y anuncio de radio en los 40 principales – programa Anda Ya!).
4. Colaboración con el gabinete de prensa para gestionar el ruido que genere el evento.

Esta acción tiene un presupuesto de 400.000€ el evento se realizará en mayo 2012.

Otra acción de RRPP será la invitación a 10 alumnos (se sorteará) por facultad de turismo de las universidades de Barcelona y Madrid. Para la realización de esta acción se contará con la ayuda de patrocinadores del sector privado, como por ejemplo, se concertará un acuerdo con Avianca que pondrá el avión que llevará a los estudiantes. Este avión tendrá un diseño especial que hará alusión a las “chivas<sup>53</sup>” colombianas

Tareas a realizar acción “Conoce de lo que hablas”

1. Diseño del plan de viaje.
2. Negociación con patrocinadores.
3. Selección de invitados.
4. Coordinación del viaje.
5. Colaboración con el gabinete de prensa para gestionar el ruido que genere el evento.

El presupuesto del proyecto para la realización de la acción es de 300.00€, se cuenta con la aportación de patrocinadores por valor de 1.000.000€. El viaje tendrá lugar en el mes de agosto de 2012.

Todas las acciones de RRPP deben tener una gestión conjunta con el gabinete de prensa, para aprovechar el tirón mediático que generarán dichas acciones.

---

<sup>53</sup> GRUPOS EMAGISTER, *Fotografía chiva colombiana* [En línea].  
<[http://grupos.emagister.com/imagen/tipica\\_chiva\\_colombiana/1092-337366](http://grupos.emagister.com/imagen/tipica_chiva_colombiana/1092-337366)>.  
>. [Consulta 27 Diciembre 2011].

#### 10.4.4. Marketing Ferial

En España se realizan los certámenes feriales del sector turístico más importantes del mundo. Es por esto que el proyecto no puede pasar por alto la participación de Colombia en dichas ferias. Las dos ferias más importante y en las que se centraran los recursos son: FITUR Madrid. Y el SALON INTERNACIONAL DEL TURISMO Barcelona.

Los mensajes deben ser coherentes con los que se emiten en la estrategia del plan. El público que acude a las ferias es particular y profesional, por tanto se contará con la colaboración de la ANATO ya que en estas ferias se presentarán los nuevos paquetes turísticos.

El objetivo es participar con un stand de más de 100m<sup>2</sup> por ello se debe contar con una gran participación del equipo de trabajo. Con la asistencia a las ferias se persigue tener presencia en las principales series sectoriales de España.

Tareas a realizar publireportajes:

1. Reserva y contratación de espacios.
2. *Briefing*.
3. Contratación agencia diseño de Stand.
4. Diseño de participación.
5. Contratación y formación personal de contacto eventual.
6. Participación, recopilación de información contactos y tratamiento.

Se cuenta con un presupuesto de 150.000€. Se asistirá a la feria de Barcelona de 2012 y a la de Madrid 2013.

#### 10.4.1. Campaña de publicidad en televisión en España

Para conseguir llegar de manera masiva al mercado español, se realizará una pequeña campaña de televisión, centrada en nuestro público objetivo. En esta se busca dar a conocer el concepto "Colombia, el riesgo es que te quieras quedar". Se decide pasar este anuncio ya que se ajusta a la imagen de riesgo que queremos erradicar de la mente de los españoles.



Cadena	Duración	Franja	cgrp a 20"	cgrp a formato	estimación grps	coste estimado 1 pase	num pases	coste final
La sexta	2 minutos	22.00 – 00.00	800 €	4.800 €	2	19.200 €	1	19.200 €
Cuatro	2 minutos	22.00 – 00.00	950 €	5.700 €	2,5	31.350 €	1	31.350 €
Neox	2 minutos	22.00 – 00.00	350 €	2.100 €	0,6	3.150 €	1	3.150 €
La sexta2	2 minutos	22.00 – 00.00	250 €	1.500 €	0,15	900 €	1	900 €
Discovery Max	2 minutos	22.00 – 00.00	150 €	900 €	0,05	90 €	1	90 €
								<b>54.690 €</b>
Cadena	Duración	Franja	cgrp a 20"	cgrp a formato	estimación grps	coste estimado 1 pase	num pases	coste final
La sexta	30"	22.00 – 00.00	800 €	1.200 €	4	4.800 €	28	134.400 €
Cuatro	30"	22.00 – 00.00	950 €	1.425 €	5,5	7.838 €	28	219.450 €
Neox	30"	22.00 – 00.00	350 €	525 €	1,5	788 €	28	22.050 €
La sexta2	30"	22.00 – 00.00	250 €	375 €	0,6	225 €	28	6.300 €
Discovery Max	30"	22.00 – 00.00	150 €	225 €	0,1	23 €	28	630 €
								<b>382.830 €</b>
								<b>437.520 €</b>

### Calendario emisión de Spot

		Marzo	Abril	Mayo	Junio	TOTAL
60"	La sexta	1				1
	Cuatro	1				1
	Neox	1				1
	La sexta2	1				1
	Discovery Max	1				1
30"	La sexta		12	4	12	28
	Cuatro		12	4	12	28
	Neox		12	4	12	28
	La sexta2		12	4	12	28
	Discovery Max		12	4	12	28

### *10.5. Estrategias y acciones en el mercado colombiano*

La finalidad del Plan de Comunicación en el mercado colombiano es el intervenir sobre la opinión pública en general y los profesionales del sector turístico en particular acerca de lo que denominamos “cultura turística”.

La estrategia de la campaña se basa en una máxima cobertura de la población (medio con mayor penetración, Radio). Los mensajes se deben centrar sobre un solo eje, forma y estilo, bajo el slogan: “Colombia para el mundo” apoyado por el *copy* en cada caso.

La creatividad de la campaña se encargará a una agencia de publicidad colombiana y la campaña de difusión en medios estará a cargo de Starcom (igual que en España).

#### *10.5.1. Campaña de publicidad en radio – Colombia*

El objetivo de esta campaña es concientizar a la población colombiana de la importancia de la imagen que se proyecta en el extranjero.

Tareas a realizar publireportajes:

1. *Briefing* y selección de agencia de publicidad en Colombia.
2. Plan de creatividad / Plan de medios.
3. Presentación cuña.
4. Pre- test cuña.
5. Grabación y post-producción.
6. Contratación espacios.
7. Ejecución campaña.
8. Control campaña

Se cuenta con un presupuesto: 60.000€ y se realizará a la par de la campaña de medios de España.

### 10.5.2. Campaña de publicidad en prensa – Colombia

La campaña de prensa se toma como refuerzo a la campaña de radio. Siempre se debe valorar la fuerza de la imagen, al ser la prensa un medio con buena penetración y estando dentro del presupuesto, recurriremos a ella para difundir el mensaje.

Tareas a realizar:

6. Desarrollo del *briefing*.
7. Selección de agencia.
8. Plan creativo y aprobación.
9. Plan de soportes y contratación.
10. Ejecución campaña según plan de soportes.

El presupuesto destinado a esta parte del plan es de 250.000€ Y se realizará a la par de la campaña de medios de España.

## 11. Presupuesto

### 11.1. Total presupuesto Plan de Comunicación

	Presupuesto	%	Subtotales	%
<b>Organización y acciones directas equipo de trabajo</b>			456.000€	18,2%
Creación Organización – Equipo de trabajo (15 meses)	343.500€	13,7%		
Gestión Comunicación Red	30.000€	1,2%		
Gabinete Prensa	17.000€	0,7%		
Comunicación Interna	65.500€	2,6%		
<b>Apoyo y acciones organización marketing comercial</b>			109.500€	4,4%
Folleto Colombia para agencias de viajes y acciones RRPP	45.000€	1,8%		
Material PLV / Cartelería agencias de viaje	64.500€	2,3%		
<b>Plan de acciones en España</b>			1.691.967€	67,8%
Campaña prensa especializada	143.250€	5,74%		
Campaña publicidad exterior Circuito Corazones	246.000€	9,8%		
RRPP- Eventos promocionales	725.000€	29%		
Campaña Televisión	437.520€	17,5%		
Marketing Ferial	140.197€	5,6%		
<b>Plan acciones Colombia</b>			237.000€	9,5%
Campaña publicidad Prensa	147.500€	5,9%		
Campaña publicidad Radio	89.500€	3,58%		
	2.494.467			

### 11.2 Organización, equipo de trabajo y acciones globales.

	Presupuesto	%
<b>Creación Organización – Equipo de trabajo (15 meses)</b>		
Sueldos y salarios España	70.000€	2,8%
Alquileres infraestructuras	3.500€	0,14%
Servicios Consulting	220.000€	8,8%
Sueldos y salarios Colombia	50.000€	2%
Gastos operativos	10.000€	0,4%
<b>Gestión Comunicación Red</b>		
Mantenimiento y actualización	10.000€	0,4%
Ubicación buscadores y Links	20.000€	0,8%
<b>Gabinete Prensa</b>		
Gastos Operativos (eventos, comunicados, etc.)	10.000€	0,4%
Gastos RRPP (representaciones, viajes, etc.)	7.000€	28%
<b>Comunicación Interna</b>		
Desarrollo y gestión intranet	5.500€	0,22%
Gastos operativos (viajes, hoteles, etc.)	42.000€	1,68%
Gastos operativos (materiales, comunicaciones, etc.)	18.000€	0,72%
	466.000€	18,28%

### 11.3 Apoyo y acciones organización marketing comercial

	Presupuesto	%
<b>Folleto Colombia para agencias de viajes y acciones RRPP</b>		
Diseño folletos costes totales	15.000€	0,6%
Producción (10000 Uds.)	30.000€	1,2%
Costes distribución (A cargo de La ANATO)	-	
<b>Material PLV / Cartelería agencias de viaje</b>		
Diseño cartelería costes totales	4.500€	0,18%
Producción (2000 Uds.)	60.000€	2,4%
Costes distribución (A cargo de La ANATO)	-	
	109.500	4,39%

### 11.4. Acciones en el mercado español

	Presupuesto	%
<b>Campaña prensa especializada</b>		
Diseño anuncio layout y distribución en medios	7.500€	0,3%
Inserciones ALTAIR (4 inserciones)	33.600€	1,34%
Inserciones DEVIAJES (3 inserciones y una contraportada)	30.150€	1,2%
Inserciones GEO (4 inserciones)	32.000€	1,28%
Inserciones VIAJES NATIONAL GEOGRAPHIC (4 inserciones)	40.000€	1,6%
<b>Campaña publicidad exterior Circuito Corazones</b>		
Producción (45 corazones)	60.000€	2,4%
Circuito Barcelona (10 corazones 60 días)	63.000€	2,9%
Circuito Madrid (10 corazones 60 días)	85.000€	3,4%
Circuito Bilbao (10 corazones 30 días)	20.000€	0,8%
Circuito Valencia (10 corazones 30 días)	18.000€	0,72%
<b>RRPP- Eventos promocionales</b>		
Diseño, creación, producción y dossier de prensa (500 Uds.)	25.000€	1%
Evento "Arriégate a descubrir el paraíso"	400.000€	16%
Acción "Habla de lo que conoces" * 77% Aportado por patrocinadores (Avianca, Hoteles Barceló, Bavaria S.A, entre otro)	300.000€	12%
<b>Campaña Televisión</b>		
Spot 2 minutos (un pase) La Sexta	19.200€	0,76%
Spot 2 minutos (un pase) Cuatro	31.350€	1,25%
Spot 2 minutos (un pase) Neox	3.150€	0,72%

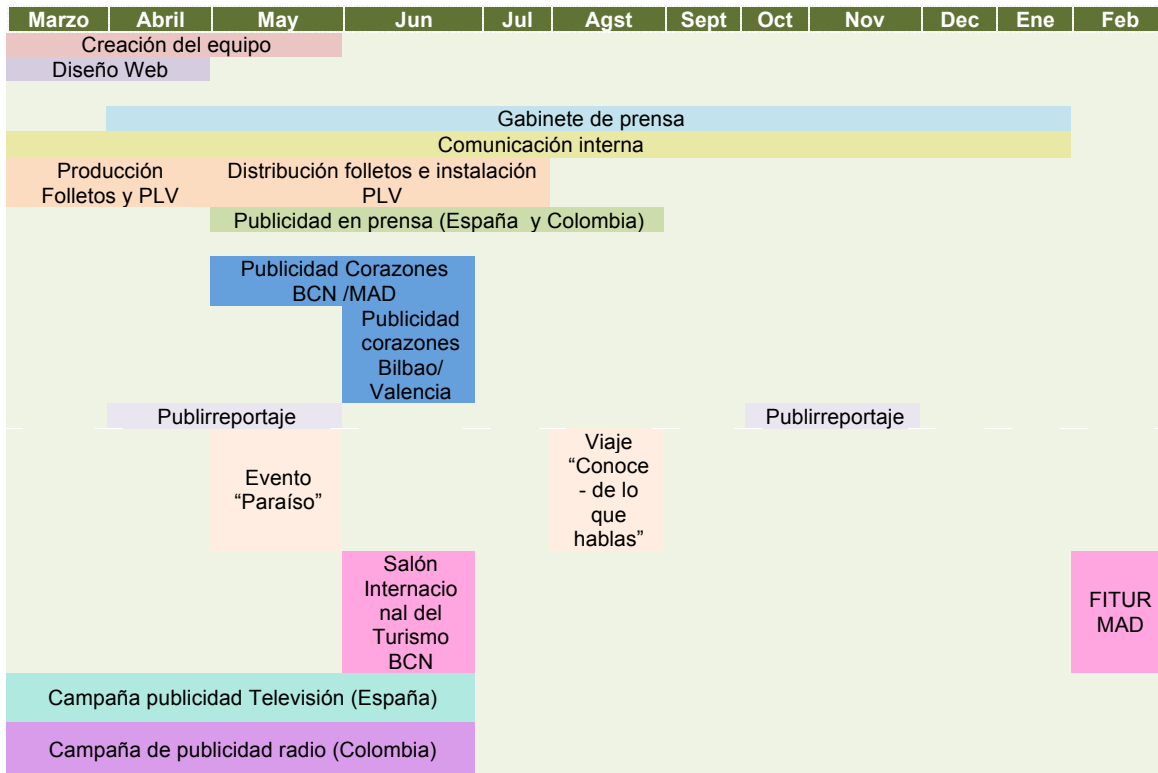
Spot 2 minutos (un pase) La sexta2	900€	0,03%
Spot 2 minutos (un pase) Discovery Max	90€	0,003%
Spot 30" (28 pases) La Sexta	134.400€	5,38%
Spot 30" (28 pases) Cuatro	219.450€	8,79%
Spot 30" (28 pases) Neox	22.050€	0,88%
Spot 30" (28 pases) La Sexta2	6.300€	0,25%
Spot 30" (28 pases) Discovery Max	630€	0,025%
<b>Marketing Ferial</b>		
Diseño y producción del Stand	60.000€	2,4%
Gastos operativos asistencia a ferias	30.000€	1,2%
Participación FITUR Madrid 2013	24.088€	0,96%
Participación Salón Internacional Turismo Barcelona 2013	26.109€	1,04%
	1.691.967€	67,8%

### 11.5. Acciones en el mercado Colombia

	Presupuesto	%
<b>Campaña publicidad Prensa</b>		
Diseño anuncio layout y distribución en medios	7.500€	0,3%
Inserciones EL PAIS (7 inserciones)	40.000€	1,6%
Inserciones EL OCCIDENTE (5 inserciones)	15.000€	0,6%
Inserciones EL ESPECTADOR (7 inserciones )	37.000€	1,48%
Inserciones EL TIEMPO (7 inserciones)	48.000€	1,9%
<b>Campaña Radio</b>		
Diseño, grabación y postproducción cuña radioo 10" en Colombia	800€	0,03%
La Mega	14.000€	0,56%
Olímpica FM	12.600€	0,5%
Los 40 Principales	25.000€	1%
Tropicana FM	16.300€	0,65%
Radio Caracol	20.800€	0,83%
	237.000€	9,5%

\* Teniendo en cuenta la magnitud del proyecto, este es un presupuesto abierto sujeto a posibles modificaciones futuras según se necesario.

## 12. *Timing* de proyectos y acciones



## Conclusiones

Después de haber analizado Colombia como destino, se puede concluir que es un país con un gran potencial turístico. Cuenta con una gran riqueza en recursos naturales, y dispone de las infraestructuras suficientes para hacer la estancia del visitante una experiencia agradable. De igual manera es de resaltar el hecho de que en España la imagen de este país sigue estando muy deteriorada, a pesar de los esfuerzos que se realizan desde el gobierno para que dicha imagen mejore.

También se observa que más allá de la imagen que tienen los españoles de Colombia, son un público potencial, ya que buscan un tipo de turismo muy afín con los recursos con que cuenta dicho país. Este cuenta con un gran patrimonio cultural, recursos naturales infinitos y con una población totalmente abierta al extranjero, cosa que permite que el visitante pueda disfrutar de primera mano de las riquezas del país.

La elaboración de este Plan de Comunicación le ofrece a Colombia la oportunidad de enseñarle a los españoles todas las mejoras de los últimos años, y la manera como un país considerado “tercermundista” se ha transformado en un país emergente, con un gran potencial, ya no solo turístico, sino en el ámbito de la exportación, la construcción, entre otros.

Este plan se ofrece como una oportunidad de colarse en el mercado europeo, que hasta ahora se le resiste a Latinoamérica, no solo por la imagen preconcebida de pobreza que se tiene, sino por el gran desconocimiento que existe del continente. Actualmente el mundo esta abierto al mundo, y la información esta a un *click* de distancia. Es este entonces el momento oportuno para hacer una inyección de dinero y llevar a cabo una serie de acciones que intenten romper con la distancia mantenida hasta día de hoy.

## Bibliografía

### BIBLIOGRAFÍA

MUÑOZ, F. Márketing Turístico, colección de estudios turísticos. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A. 1994

INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [En línea]. “*El mercado emisor español hacia las Américas*” <[portal.export.com.gt/portal/comiturs/estudioturismo.pdf](http://portal.export.com.gt/portal/comiturs/estudioturismo.pdf)>. [Consulta 06 Enero 2011]. Informe

INFORME ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO [ ver anexo II]“*Colombia de nuevo en el mapa del turismo mundial*”. Enero 2009.

SEGURIDAD TURÍSTICA: MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO [En Línea]. <https://www.mincomercio.gov.co/minturismo/descargar.php?id=65>>. [Consulta 16 agosto 2011]. Informe



## WEBGRAFÍA

El País [En línea]. *España es el país con mayor consumo de cocaína del mundo* <<http://www.elpais.com/articulos/sociedad/Espana/pais/mayor/consumo/cocaina/mundo/elpporsoc/20050906elpepisoc3/Tes>>. [Consulta: 25 mayo 2011]

Departamento Nacional de Planeación (DNP) [En línea]. *Visión Colombia Segundo Centenario. Propuesta para Discusión 2019. 2005.* <<http://www.dnp.gov.co/Pol%C3%ADticasdeEstado/Visi%C3%B3nColombia2019.aspx>>. [Consulta 30 mayo 2011]

BOGOTÁ CENTRO TURISMO [En línea]. *Colombia* <<http://www.bogotacentroturismo.com.co/002bogo.htm>>. [Consulta 30 mayo 2011]

LONELY PLANET [En línea]. <<http://www.lonelyplanet.es/quienessomos.aspx>>. [Consulta 30 mayo 2011]

FOROALFA [En línea]. *Apuntes sobre marca país, Joan Costa.* <<http://foroalfa.org/articulos/apuntes-sobre-marca-pais>>. [Consulta 2 Junio 2011].

UNESCO [En línea]. <<http://www.unesco.org/new/es/unesco/about-us/who-we-are/introducing-unesco/>>. [Consulta 10 Junio 2011]

OMT [En línea]. <<http://unwto.org/es/content/acerca-de-la-omt>>. [Consulta 10 Junio 2011]

PROEXPORT [En línea] <http://www.proexport.com.co/proexport>>. [Consulta 05 Enero 2011]

WORDATLAS [EN LÍNEA]. *Mapas de Colombia* <<http://www.worldatlas.com/webimage/countrys/samerica/co.htm>>. [CONSULTA 16 JUNIO 2011]

COLOMBIA TRAVEL [EN LÍNEA]. *Geografía Colombiana* <<http://www.worldatlas.com/webimage/countrys/samerica/co.htm>>. [CONSULTA 19 JUNIO 2011]

VOYAGESPHOTOS]. *Mapa climático de Colombia* <[http://www.voyagesphotosmanu.com/clima\\_america\\_sud.html](http://www.voyagesphotosmanu.com/clima_america_sud.html)>. [CONSULTA 16 JUNIO 2011]

TODA COLOMBIA ES MI PASIÓN [EN LÍNEA]. *Información general de Colombia* <<http://www.todacolombia.com/infocolombia.html>>. [CONSULTA 19 Junio 2011]

PRESIDENCIA REPÚBLICA DE COLOMBIA [EN LÍNEA]. *Mapa político de Colombia* <[http://wsp.presidencia.gov.co/asiescolombia/documentos/colombia\\_mapa\\_politico.pdf](http://wsp.presidencia.gov.co/asiescolombia/documentos/colombia_mapa_politico.pdf)>. [CONSULTA 16 JUNIO 2011]

COLOMBIA YA [EN LÍNEA]. <<http://www.colombiaya.com/seccion-colombia/demografia.html>>. [CONSULTA 30 Junio 2011]

MATERIA BIZ [En línea]. <<http://www.materiabiz.com/mbz/gurues.vsp?nid=22600>>. [Consulta 14 octubre 2011]

COLOMBIA ES PASIÓN [EN LÍNEA]. <<http://www.colombiaespasion.com/es/colombia-es-pasion/>>. [CONSULTA 15 Enero 2011]

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS COLOMBIA [En línea]. [http://www.federaciondecafeteros.org/particulares/es/sala\\_de\\_prensa/detalle/juan\\_valdez\\_mas\\_que\\_una\\_campana\\_publicitaria/](http://www.federaciondecafeteros.org/particulares/es/sala_de_prensa/detalle/juan_valdez_mas_que_una_campana_publicitaria/). [Consulta 17 Julio 2011]

AMERICAN DESIGN AWARDS [En línea]. <http://www.americandesignawards.com/>. [Consulta 20 Agosto 2011]

PROEXPORT [En línea]. *Todas las gráficas han sido sacadas de este informe.* [http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/2011\\_05\\_05\\_XTI\\_TURISMO\\_A\\_MARZO\\_2011.ppt](http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/2011_05_05_XTI_TURISMO_A_MARZO_2011.ppt) . [Consulta 15 Julio 2011]

CUADERNOS DE TURISMO / UNIVERSIDAD DE MURCIA [En línea]. El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. [redalyc.uaemex.mx/pdf/398/39801903.pdf](http://redalyc.uaemex.mx/pdf/398/39801903.pdf). [Consulta 12 Septiembre 2011]

POORBUTHAPPY [En línea]. *Extracto de Colombia Viva, p 242.* [poorbuthappy.com/colombia/post/como-somos-los-colombianos/](http://poorbuthappy.com/colombia/post/como-somos-los-colombianos/) [Consulta 17 Septiembre 2011]

HUMBOLDT [En línea] [www.humboldt.org.co/download/polnal.pdf](http://www.humboldt.org.co/download/polnal.pdf). [Consulta 17 Septiembre 2011]

EIRD [En línea]. [www.eird.org/perfiles-paises/perfiles/index.php/Cambio\\_climático](http://www.eird.org/perfiles-paises/perfiles/index.php/Cambio_climático). [Consulta 17 Septiembre 2011]

PROEXPORT [EN LÍNEA]. *Encuesta de turismo* <http://www.colombia.travel/es/turista-internacional/colombia/noticias/352-lanzamiento-de-la-encuesta-de-turismo-de-colombia->. [Consulta 14 Diciembre 2011]

## Anexo I

### Diversidad etnica



Imagen 1

Triángulo de oro

Cali

Medellín



Bogotá



Imagen 2



Producciones audiovisuales basadas en Colombia



Imagen 3

Logotipo vive Colombia viaja por ella



Imagen 4

Compañías vinculadas a Colombia es pasión



Imagen 5

Campaña Juan Valdez



Visionary.



Imagen 6



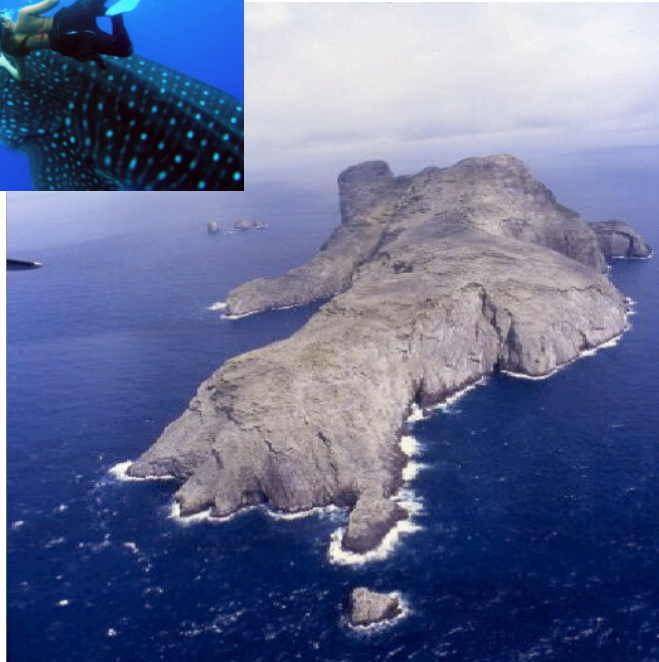
Biodiversidad



Imagen 7



Isla Malpelo



San Andrés



Providencia

Imagen 8

Muestra gastronómica



Carnavales de Barranquilla  
Y de Blancos y Negros.



Imagen 9

Culturas prehistóricas

Tierra Dentro  
(Huila, Colombia)



Laguna de Guatavita “El Dorado”



Ruinas San Agustín

Imagen 10



Imagen 11

Idea grafica campaña de prensa en España



Imagen 12



Descubre Colombia a través de su corazón



Imagen 13

## Anexo II



# COLOMBIA

**De nuevo en el mapa del turismo mundial**



Organización Mundial del Turismo (OMT)  
Enero 2009

*Comprometidas con el turismo y con los Objetivos de Desarrollo del Milenio*

## ÍNDICE

	Página
<b>1. PRÓLOGO</b>	<b>2</b>
<b>2. RESUMEN</b>	<b>3</b>
<b>3. INTRODUCCIÓN</b>	<b>6</b>
I. Marca-país	6
II. Turismo e imagen-país	8
<b>4. IMAGEN Y REALIDAD</b>	<b>9</b>
I. Autenticidad y consistencia	9
II. Colombia, realidad e imagen	10
<b>5. IMAGEN Y COMUNICACIÓN</b>	<b>13</b>
I. Imagen-país y situación de crisis	13
II. Algunos casos de éxito: España, Nepal y Montenegro	14
III. Campaña del país: "Colombia es pasión"	15
<b>6. TURISMO E IMAGEN-PAÍS EN COLOMBIA</b>	<b>17</b>
I. El turismo colombiano: realidad y futuro	17
II. Campaña de imagen turística:	
"Colombia, el riesgo es que te quieras quedar"	19
<b>7. CONCLUSIÓN</b>	<b>22</b>



## 1. PRÓLOGO

En el año 2007, el Gobierno de Colombia recibió la [Asamblea General de la OMT](#), que congregó en Cartagena de Indias a más de cien ministros de turismo y mil participantes del mundo entero.

Casi sin excepción, nos sentimos impresionados por tres factores:

1. El increíble producto turístico del país
2. La diferencia que comprobamos entre nuestras percepciones antes de la llegada y la realidad positiva de la experiencia turística
3. La forma en que las personas del sector y los ciudadanos en general recogían el espíritu de las marcas nacionales de turismo de Colombia: «Colombia es pasión», y «Colombia, el riesgo es que te quieras quedar»

Dado que la OMT está convencida de que la marca será un factor competitivo cada vez más importante, preguntamos al Ministro de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, Luis Guillermo Plata, si podríamos efectuar un análisis algo más detenido del caso de su país.

Nuestro objetivo era doble:

- disecar objetivamente la marca «Colombia» y la evolución de su producto, su promoción, su percepción y sus resultados turísticos, y
- utilizar los resultados obtenidos como base de un apoyo continuado a los Miembros en el contexto de las actividades de «Competitividad» de la OMT, en particular en el Foro Económico Mundial.

En el presente informe se facilita una visión general de ese análisis. Ha sido preparado por un colaborador de la OMT desde hace muchos años, **Germán Porras Olalla**, ex Secretario de Turismo de España y uno de los arquitectos del gran éxito del país en este campo.

*Taleb Rifai, Secretario General Adjunto de la OMT*

*Geoffrey Lipman, Subsecretario General de la OMT*



## 2. RESUMEN

Colombia es un país que ha logrado volver del borde del abismo. Sometida a una prueba de supervivencia, muy posiblemente sin parangón en el mundo, a manos de la acción combinada del narcotráfico, de la guerrilla y del terrorismo durante muchos años. La energía vital de su sociedad y la visión de sus líderes han hecho posible que Colombia haya superado la amenaza a su propia subsistencia. Quien haya tenido ocasión de conocer, aunque sea de forma superficial, su dinamismo social y la profesionalidad de sus sectores productivos y el nivel de formación y las cualidades de su pueblo y el vigor de sus instituciones, puede entender las razones profundas de ese milagro de supervivencia.

Simultáneamente a este proceso de recuperación, Colombia ha sido capaz de diseñar una estrategia de comunicación para dar a conocer la nueva realidad nacional y configurar una nueva imagen-país que supera los estereotipos y prejuicios acuñados a lo largo de los años de conflicto y difundidos por los medios de comunicación de masas.

Para los que solo conocen Colombia desde la distancia, el esfuerzo de comunicación diseñado y puesto en marcha por las instituciones colombianas, como tarea colectiva de toda la sociedad y con la colaboración fundamental del sector privado, está siendo un instrumento imprescindible y eficaz para conocer la verdadera realidad colombiana.

Los objetivos de la estrategia de comunicación colombiana no es definir el perfil del país, ni su identidad ni su ideología, que están plenamente definidos. Lo que pretende es poner de relieve todos estos elementos identificadores enmarcándolos en la realidad actual de Colombia para transmitir una imagen real, libre de los estereotipos y prejuicios derivados de una etapa histórica traumática, ya dejada atrás en su mayor parte y en trance de superación plena en un horizonte inmediato.

Las instituciones colombianas han sabido elaborar y poner en marcha una estrategia de marca que responde a las exigencias técnicas más depuradas de la comunicación actual. Conceptualmente, han definido lo que la marca es y lo que se fija como objetivo. Asimismo, su marca ha sabido incorporar un

“sentimiento”, una visión de Colombia que provoque en el destinatario de la comunicación el deseo de compartir, de disfrutar de la experiencia propuesta. La misión de la marca, su posicionamiento, los valores que implica, su compromiso con la población y su invitación a ésta a participar en el esfuerzo colectivo, están claramente definidos en la estrategia.

Tanto la marca-país, “Colombia es pasión”, como su derivada turística, “Colombia, el riesgo es que te quieras quedar”, reúnen los elementos conceptuales que una marca implica (Kotler y Gertner): una imagen clara, simple, creíble y atrayente, define sus atributos; desarrolla un concepto paraguas; utiliza un slogan con garra, así como un símbolo visual poderoso.



Colombia,  
el riesgo  
es que te quieras  
quedar.

Operativamente, el desarrollo de la campaña se ajusta a un código flexible, que permite la incorporación de todos los actores implicados mediante un sistema compartido de gestión de la marca. Asimismo, permite asociar a la marca-país a las personalidades, nacionales o extranjeras, que mejor encarnan los valores que se quieren transmitir.

De igual modo, la ejecución de esta estrategia utiliza procedimientos (viajes de familiarización de periodistas, novelas, rodaje de películas, etc.) que



van más allá del uso de la publicidad y el patrocinio, los dos instrumentos tradicionales, y que son tan efectivos como éstos pero considerablemente menos costosos. La contribución del turismo al éxito de este esfuerzo colectivo constituye, asimismo, un ejemplo del papel relevante que el turismo desempeña no sólo en el desarrollo económico y social sino también en la configuración de la imagen de un país.



En el ámbito turístico, los resultados que reflejan la realidad del turismo colombiano son ya manifiestos habiéndose duplicado el número de visitantes extranjeros entre 2003 (624.990) y 2008 (1.222.102). El turismo se ha convertido en el tercer sector de la exportación, después del petróleo y el carbón (2.263 millones \$EE.UU. en 2007, con un crecimiento del 12,7% respecto al año anterior). Colombia ha avanzado en el "Índice de competitividad en viajes y turismo" elaborado por el Foro Económico Mundial, en colaboración con la Organización Mundial de Turismo, y una de las líneas estratégicas de su política turística, "Turismo Compite", que se enmarca en la política general de competitividad del Gobierno colombiano, es avanzar de manera significativa en este indicador.

Para ello la política turística colombiana está actuando en tres líneas:

- Marco regulador (Prioridad nacional para el sector turístico, normas y regulaciones turísticas, sostenibilidad medioambiental, seguridad, y salud e higiene);
- Ambiente de negocios e infraestructuras (Legislación específica para la creación de un fondo de promoción turística y de estímulo fiscal a las inversiones hoteleras, inversiones en infraestructuras del transporte aéreo, marítimo y del transporte terrestre -ferroviario y

por carretera-; infraestructuras turísticas y de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, y competitividad en los precios turísticos); y

- Recursos humanos y naturales (Formación profesional, recursos naturales, anteriormente mencionados, y culturales. 1.128 monumentos y lugares han sido declarados bienes de interés cultural y 4 bienes han sido declarados parte del Patrimonio Cultural de la Humanidad – Puerto, fortalezas y Conjunto monumental de Cartagena de Indias; Parque Arqueológico de San Agustín; Parque Arqueológico Nacional de Tierradentro, y Centro histórico de Santa Cruz de Mompox –, y 2 más de la Lista de Obras Maestras del Patrimonio Oral e Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO – Carnaval de Barranquilla y Palenque de San Basilio –, así como favorecer la percepción del turismo como un instrumento de desarrollo por la sociedad colombiana).

Entre las actuaciones concretas cabe destacar:

- las relativas al área de seguridad, con la consolidación de 2.234 "Rutas seguras Vive Colombia" para el turismo, incremento de la seguridad que se ha traducido en la modificación positiva de los "avisos de viaje" en los principales mercados emisores, para adecuarlos a la realidad; favorecer la accesibilidad mediante una política de "Cielos abiertos" de tal manera que se ha decretado esta categoría para 5 de los 9 aeropuertos internacionales (Cartagena, Santa Marta, Barranquilla, San Andrés y Armenia).
- la eliminación progresiva de visados para determinados países y la no exigencia de pasaporte para los nacionales de Ecuador, Bolivia, Perú, Chile y Brasil;
- el impulso a proyectos de infraestructuras turísticas (centros de convenciones, teleféricos) con la disponibilidad de 510 Posadas turísticas ya existentes y otras 428 aprobadas y el apoyo fiscal a proyectos hoteleros (15.484 nuevas habitaciones disponibles en 2011, mientras que durante muchos años se dejó de construir nuevo

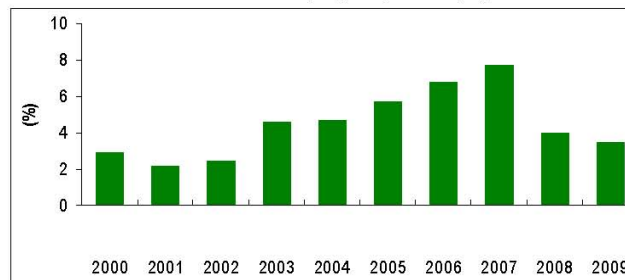
alojamiento hotelero, por ejemplo en 2002 y en 2003 no se construyó una sola habitación), y la consolidación de la Red Puntos de Información Turística (PIT) con 21 centros en 2008, y otros 15 en proyecto o ejecución;

- la colaboración del sector público y el privado;
- el refuerzo de la financiación de la política turística; y
- el fortalecimiento de la promoción internacional con una presencia cada vez más activa en los principales mercados emisores: México, Estados Unidos, Canadá, Brasil, Argentina, Chile, Perú, Ecuador, Venezuela, Reino Unido, Alemania, España, Italia y Polonia.

La meta es convertir a Colombia en el quinto país turístico de América Latina en 2010, alcanzando la cifra de cuatro millones de turistas internacionales y duplicar la aportación del turismo al PIB nacional, logrando unos ingresos de 4.000 millones de \$EE.UU. en dicho año.

- plena transparencia de la información para asegurarse la credibilidad futura de la fuente;
- rapidez en la respuesta tanto asistencial como de comunicación;
- enfrentamiento directo y resuelto al problema para conseguir la mayor eficacia comunicativa;
- poner temas en contexto, geográfico y en importancia;
- transformación de las iniciales percepciones negativas derivadas de un incidente en definitivas percepciones positivas en virtud de una eficaz gestión de la situación de crisis poniendo de relieve las medidas adoptadas para paliar los efectos y para evitar la repetición del incidente en el futuro;
- aprovechar la atención despertada por el incidente para difundir información positiva del destino turístico enfatizando los atractivos y las mejoras en la oferta.

**Crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), real (variación, %)**



Fuente: FMI

Constituye un acierto abordar de cara la persistente, aunque falsa, percepción de Colombia como destino de riesgo con un mensaje claro y directo, sin complejos, utilizando esa misma percepción en un sentido positivo, dándole la vuelta a sus implicaciones originalmente negativas.

Este enfoque se acomoda a las reglas básicas que han de inspirar todo el ejercicio de comunicación en situaciones de riesgo:

El lema central de la campaña «Colombia, el riesgo es que te quieras quedar», que se enmarca en el mensaje de la campaña general de imagen del país, «Colombia es pasión», está transformando una percepción negativa en una oportunidad positiva.

**En este sentido, Colombia, con su estrategia de creación de una nueva imagen-país, constituye un modelo para otros países que han tenido que enfrentarse a situaciones análogas.**

## 3. INTRODUCCIÓN

### I. MARCA PAÍS

Los esfuerzos por configurar una nueva marca-país ha ayudado a cierto número de naciones con problemas de imagen resultantes de un pasado de inestabilidad política, conflictos civiles, violencia generalizada o desastres naturales recurrentes, que han originado percepciones sesgadas de su realidad, basadas en estereotipos y prejuicios, que la labor de los medios de comunicación ha venido a reforzar.

La configuración de la imagen-país es parte integrante y sustancial del esfuerzo para desarrollar la economía nacional a través del incremento de las exportaciones, la atracción de inversiones, la implantación de nuevos negocios y empresas, la llegada de visitantes y turistas y la incorporación de emigrantes cualificados. Este proceso de gestión de la marca-país plantea especiales retos para los países que atraviesan etapas de transición, tanto en el desarrollo económico como en el plano político, desde situaciones autoritarias a regímenes democráticos, o que están saliendo de situaciones de conflicto e incluso de contienda civil hacia otras de estabilidad y de paz recuperada. Los ejemplos son numerosos a lo largo de Europa del Este, de Asia, de África y de Iberoamérica.

En estos supuestos, la marca-país no es solamente una opción para una economía nacional en busca de nuevas y mejores oportunidades en el mercado global, sino que se constituye como un elemento fundamental para dejar atrás un pasado de conflictos mediante un ejercicio estratégico, planificado y sostenido en el tiempo, de comunicación y promoción en el ámbito internacional. La configuración de una nueva imagen-país o marca nacional es particularmente útil para reforzar la legitimidad social del esfuerzo de superación del pasado y consolidación de la nueva situación de estabilidad y progreso, y constituye una base sólida para fundamentar políticas dirigidas a incrementar el atractivo del país para inversores, adquirentes de productos y servicios del país y turistas deseosos de visitarlo.

La imagen es un importante valor intangible de un país. No es un concepto nuevo, en términos clásicos se denominaba la fama, el buen nombre, pero modernamente su tratamiento ha tenido un considerable desarrollo, atrayendo la atención de estudiosos y analistas, atención que, sin duda, refleja su creciente importancia en un mundo con comunicaciones instantáneas que convierten una noticia local en un acontecimiento de repercusión global.

Se ha acuñado así la denominación de marca nacional o marca país para referirse a la percepción que de un país tiene el resto del mundo, los otros países, sus gobiernos, sus inversores, los potenciales consumidores o los posibles viajeros como turistas. Una marca nacional ayuda a entender mejor lo que es un país, haciéndolo más inteligible para audiencias muy diversas, proporciona el referente para enmarcar noticias y elaborar relatos, y afecta al conjunto de los sectores de la economía nacional.

Existe consenso generalizado en que para cumplir su función es imprescindible que la marca-país responda a la verdad intrínseca del país y contenga elementos emocionales que la hagan receptiva para los destinatarios. El interés despertado por el concepto marca-país es tan grande que las investigaciones, inicialmente de carácter teórico y académico, han dado paso a iniciativas de orden práctico que han llevado a diversos intentos de crear índices de valoración de las marcas nacionales, cada uno de ellos basado en criterios distintos.



Se mencionan a continuación dos de ellos, aunque otros están en trance de elaboración o lanzamiento.

Uno de ellos, el East West Global Index, toma como referencia lo publicado sobre el país en los medios de comunicación internacionales de mayor prestigio. Otro, quizás el más conocido, el National Index Brand (NIB), se basa en la opinión de una muestra de la población de 35 países, consultada mediante encuestas periódicas trimestrales. El NIB se articula en una serie de indicadores de diversa naturaleza: económicos, sociales, políticos y culturales. Es de interés detenerse brevemente en su descripción, ya que de este modo se comprende mejor la complejidad que entraña la configuración y la proyección de la imagen de un país.

Entre los indicadores de carácter económico, los más relevantes se refieren a la capacidad de atraer inversiones, especialmente las de carácter directo, que están relacionadas con la percepción de la situación económica, social, jurídica e institucional del país, y el volumen y la naturaleza de las exportaciones, que responden a la imagen en el exterior de los productos y servicios ofrecidos por el país y su capacidad para atraer el interés del consumidor potencial.

Entre los sociales, el más significativo es la imagen que proyecta la población, su nivel de formación y competencia, su apertura al exterior y su actitud de acogida; asimismo la capacidad de atraer corrientes de inmigración cualificada para trabajar, estudiar o vivir como residentes.

En el área política, los factores clave son la percepción, su grado de competencia, la estabilidad institucional, la seguridad jurídica y el tratamiento equitativo, así como su posición y la acción desplegada en los temas básicos de la política internacional: democracia, justicia, solidaridad, medioambiente y ayuda a la solución de las tensiones y conflictos internacionales.

El área cultural abarca no sólo la percepción del patrimonio cultural heredado sino también la capacidad creativa de la sociedad actual en sus

múltiples manifestaciones: arte, literatura, diseño, moda, etc.

Finalmente, pero no en último lugar por orden de importancia, se configura como elemento esencial del índice el turismo, o sea la capacidad del país para atraer visitantes deseosos de disfrutar como turistas de los atractivos tanto naturales como creados por la mano del hombre.



Cada país compete con cada uno y todos los demás por la atención, el respeto y la confianza de los gobiernos, medios de comunicación, inversores, consumidores, inmigrantes y turistas. La marca-país constituye, en definitiva, una ventaja competitiva fundamental en un mundo crecientemente competitivo no sólo por el número cada vez mayor de concurrentes sino también por los esfuerzos que cada uno de ellos despliega para posicionarse en la arena internacional.

La creación y consolidación de la imagen de un país, de la marca-país, es un proceso lento en el tiempo, y, a la vez, complejo por los múltiples y variados elementos, políticos, sociales, culturales, económicos, institucionales, que lo integran y, a la vez, le afectan, lo que exige un esfuerzo sostenido en el tiempo, y una visión clara y determinada.

Al mismo tiempo, la imagen-país es un activo frágil que puede verse afectado por numerosos factores de toda índole: desde los desastres naturales a la inestabilidad institucional, pasando por los problemas

sociales, el declive económico y los conflictos internos e internacionales, que ponen a prueba la capacidad de gestión de la sociedad nacional y de sus instituciones para encarar y superar los retos a los que se enfrentan.

Por otro lado, el éxito en gestionar estos problemas se traduce, mediante un adecuado ejercicio de comunicación, en una oportunidad para recuperar la imagen positiva original amenazada, o fundamentar una nueva más convincente y atractiva. Este es el caso de un cierto número de países que están en proceso de superar difíciles situaciones: evolución desde regímenes autoritarios o dictatoriales a democráticos, como Vietnam o Nepal; procesos

traumáticos de separación con graves conflictos, como los países resultantes de la antigua Yugoslavia; o la resolución de graves problemas internos generados por la amenaza terrorista y el narcotráfico, como Colombia.

**Entre todos ellos, Colombia es uno de los casos más claros de éxito paradigmático, que se configura como un modelo capaz de inspirar, con las fórmulas que las instituciones y la sociedad colombianas han puesto en marcha, los esfuerzos de otros países que se enfrentan a similares retos y han de superar difíciles situaciones de carácter análogo.**

## II. TURISMO E IMAGEN-PAÍS

La relación entre el turismo y la imagen-país es recíproca, de doble dirección. Por un lado, una imagen-país positiva es un elemento esencial para el desarrollo del turismo, y el cambio de imagen de Colombia ha sido fundamental para explicar el éxito reciente del turismo colombiano. Por otro, el turismo es un factor instrumental de primer orden para crear y consolidar la imagen-país.

El hecho de que la exposición y el análisis del caso Colombia se aborde desde la perspectiva del turismo obedece a dos razones que justifican plenamente esta perspectiva y la asistencia técnica prestada a este análisis por la Organización Mundial del Turismo:

- El turismo es un factor fundamental en la configuración de la imagen-país, tal como reconocen los Índices antes mencionado, porque, en primer término, la promoción turística se basa en la comunicación a los potenciales viajeros de los elementos atractivos diferenciales que definen a un país como destino turístico, y, en segundo lugar, porque el turismo proporciona a los que visitan el país como turistas, la oportunidad de conocerlo de manera directa y personal y de transmitir, después, ese conocimiento y sus percepciones a sus familiares, amigos, compañeros y demás potenciales viajeros futuros, máxime teniendo en cuenta la cada vez mayor penetración de Internet. Uno de los principales

papeles que cumple el turismo es el de ofrecer la oportunidad a los visitantes de modificar sus percepciones y opiniones como resultado de su experiencia directa mediante la interacción con otras gentes y culturas, así como ser instrumento efectivo para inducir cambios sociales mediante la superación de estereotipos y prejuicios previamente establecidos entre residentes del país visitado y sus visitantes.



Medellín, la ciudad de Botero

- Colombia ha entendido plenamente el papel del turismo considerándolo, en primer término, como eficaz instrumento de desarrollo económico y social y como factor de cohesión nacional, otorgando en consecuencia a la política turística prioridad como política de Estado. En segundo lugar, Gobierno colombiano ha visto con claridad que la promoción turística es un factor básico para la creación y la consolidación de su imagen como país.

Es por ello que el análisis del "caso de éxito Colombia", en su esfuerzo por configurar una nueva imagen imagen-país tras superar una difícil situación de partida, definida por el conflicto generado por el terrorismo, la guerrilla y el narcotráfico, haya contado con el impulso y la asistencia técnica de la Organización Mundial del Turismo, en el

convencimiento de que puede servir de modelo a los meritorios esfuerzos que otros países, en análogas circunstancias y situaciones, están tratando de poner en marcha.

Elemento crucial del enfoque colombiano es que, partiendo del reconocimiento del papel decisivo del turismo en el proceso de configuración de la imagen-país, el esfuerzo colectivo es, sin embargo, general, omnicomprensivo, al integrar a todos los sectores de la vida nacional colombiana – atracción de inversiones exteriores, fomento de las exportaciones, equilibrio territorial, desarrollo económico-social, preservación medioambiental, estabilidad institucional – de modo que cada uno de estos sectores y ámbitos no es sino una parte integrante del todo que es Colombia y del esfuerzo colectivo para configurar su nueva imagen-país

## 4. IMAGEN Y REALIDAD

### I. AUTENTICIDAD Y CONSISTENCIA

En primer término, la imagen de un país sólo cumplirá su función de representación efectiva si refleja de forma auténtica el territorio, la sociedad y la relación entre ambos.

La identidad es el conjunto de rasgos culturales, de códigos propios de un grupo social que habita un territorio, que definen su personalidad, que le confieren su individualidad, y lo hacen único tanto para sus residentes como para los visitantes.

Se ha llegado, en un afán de racionalización, sistematización y de empleo operativo de cara a la comunicación de la imagen, a definir el "retrato identitario" de un país conforme a una serie numérica de rasgos: físicos (colores, paisajes, clima, arquitectura, lugares, el idioma, la música, los ruidos y el olor, etc.); psicológicos (carácter de la población, su relación con la historia, las tradiciones y las leyendas, las personalidades históricas y contemporáneas); y simbólicos e icónicos, así como las relaciones entre todos estos elementos.



Parque Nacional Café Quindío

En definitiva, se considera que la marca-país ha de ser el resultado del imaginario colectivo del país, o sea del sistema de evocaciones mentales conscientes e inconscientes de una sociedad que dan sentido a su concepción del mundo y a su



relación con el territorio en que se asienta. Una marca-país consta, por tanto, de una identidad (historia, carácter nacional, personalidad), una imagen (sistema de signos y su código), su comunicación, su vocación y funciones, y los beneficios que aporta a la sociedad que representa.

Esta característica de la marca-país es especialmente exigible en el ámbito turístico, ya que el viajero actual siente cada vez más la necesidad de descubrir y comprender las culturas que visita, constituyendo, cada vez más, la experiencia personal y el enriquecimiento de la personalidad a través de esa experiencia, una de las motivaciones fundamentales del viaje. Por otro lado, y en plena consonancia con lo indicado anteriormente sobre la autenticidad, ha de existir consistencia entre imagen y realidad. El enfoque habitual cuando se diagnostica la existencia de un problema de imagen de un país, es que el remedio al problema se encuentra simplemente en la comunicación. Sin embargo este enfoque es insuficiente.



Si se quiere un resultado efectivo y duradero, el ejercicio de comunicación debe de ser precedido, o al menos acompañado, por una transformación de la realidad que dio lugar al problema de percepción, mediante las necesarias medidas correctoras, de modo que el mensaje se ajuste a la nueva realidad, para dotar a la comunicación de la imprescindible credibilidad. Solamente esta transformación de la realidad cambio hará sostenible el cambio en la percepción exterior del país.

## II. COLOMBIA, REALIDAD E IMAGEN

Colombia ha seguido esta regla de oro, de modo que su estrategia comunicativa es un reflejo de la nueva realidad y de los resultados obtenidos en su esfuerzo, arduo, denodado y sostenido para transformar la situación originaria.

Veamos, en primer término, la profunda transformación de la situación colombiana en los últimos años. Unos cuantos parámetros, sociales, económicos, educativos, de seguridad y de infraestructuras, reflejarán nitidamente este proceso de cambio que ha experimentado la nación colombiana.

Colombia ha establecido un nuevo modelo de la educación y de la formación profesional mediante el aseguramiento de la calidad, y con una fuerte inversión pública en el sector de la enseñanza, que ha aumentado un 35% entre 2002 y 2008. La educación básica y media ha alcanzado una cobertura del 100%, y la superior del 33,3% en 2008.

Asimismo, el Gobierno colombiano compartiendo el espíritu de facilitar la relaciones entre los pueblos, ha ido ampliando progresivamente el número de los

países cuyos nacionales no requieren visado de entrada, siendo en la actualidad de 87.

En el ámbito de la sanidad, Colombia está a punto de alcanzar la cobertura universal sanitaria para toda la población, objetivo previsto para 2009, de modo que en 17 años habrá logrado lo que países desarrollados han necesitado 30 años. En 1990 la tasa de cobertura era del 23%, en 2002 del 80% y en 2009 se alcanzara a la totalidad de la población. La esperanza de vida al nacer ha pasado de 68,30 años en 1990 a 72,86 en 2005.

Como base imprescindible del desarrollo económico y social, Colombia está desplegando un notable esfuerzo inversor en infraestructuras públicas: abastecimiento y depuración de aguas, transporte por carretera (17.736 kilómetros de vías, de los cuales 8.172 de autovías), ferrocarril, sistema portuario (690



millones de toneladas) y sistema aeroportuario, que cuenta con 47 aeropuertos, de los cuales 9 son internacionales (Bogotá, Medellín, Cali, Cartagena, Barranquilla, Bucaramanga, Pereira, Armenia y San Andrés). Se ha iniciado la renovación del aeropuerto El Dorado de Bogotá con una inversión de 650 millones de dólares, todo ello gracias a una política de concesiones que ha impulsado la actual Administración. Pero lo más importante ha sido no contentarse con una nueva política aeronáutica sino con la reforma de los acuerdos bilaterales aéreos y la búsqueda de nuevas rutas y más frecuencias internacionales.

En el sólo caso de España se reformó en junio de 2007 el acuerdo bilateral permitiendo que las frecuencias semanales entre los dos países pasaran de 21 a 49 en dos años, igual se hizo con Estados Unidos, de 38 a 72 frecuencias en solo un año. En el 2008 se abrieron 8 nuevas rutas internacionales y se incrementaron las frecuencias en 73. En el ámbito de las telecomunicaciones la penetración de la telefonía móvil, con 35,6 millones de teléfonos y de Internet con 12,2 millones de abonados en 2008 es muy alta.

Especialmente llamativos son los avances en el capítulo de la seguridad, factor crucial para la estabilidad institucional y el desarrollo económico y social de Colombia, mediante la Política de Seguridad Democrática. Tomando como referencia el período 2002-2007, los homicidios se han reducido en un 40%, los secuestros en un 87% y los atentados en un 76%. Esta drástica reducción de la inseguridad ciudadana pone de manifiesto el gigantesco progreso alcanzado en la lucha contra el narcotráfico y contra la guerrilla, que en su día constituyeron graves amenazas para el sistema democrático colombiano, y que han ido perdiendo progresivamente soporte social, sufriendo un proceso caracterizado por la captura de los más relevantes dirigentes, el desabastecimiento, las deserciones y la pérdida territorial de zonas que habían controlado en el pasado. La mejor prueba de esta pérdida de capacidad de control territorial de la guerrilla es que en la actualidad todos los alcaldes elegidos democráticamente pueden desempeñar normalmente sus funciones, teniendo su residencia en los municipios que rigen.

La aplicación de la campaña "Vive Colombia Viaja por ella" y las "rutas seguras" como primer paso de la estrategia, permitió la libre movilidad de la población colombiana y un incremento sustancial del turismo interno, constituyéndose además en un factor de cohesión nacional y de reafirmación de la confianza en sí misma de la sociedad colombiana.

Colombia ha abordado con gran seriedad el cuidado del medio ambiente, no en vano es el segundo país en el mundo dotado de mayor biodiversidad. La política medioambiental colombiana parte de considerar que el país es potencialmente vulnerable a los efectos del cambio climático, con posibles efectos negativos en los asentamientos humanos, la salud, las infraestructuras, los sectores energético, agropecuario y turístico, los sistemas naturales, la biodiversidad y la disponibilidad de recursos hídricos.



Victoria Regia en el Amazonas

Para hacer frente a este reto el Gobierno colombiano ha adoptado una Política Nacional de Cambio Climático (CONPES), con líneas de tanto interés como la Política Nacional de Biodiversidad y la Política para el Desarrollo del Ecoturismo, que define actuaciones en 28 áreas de las 54 que constituyen el Sistema de Parques Nacionales, sistema que ocupa el 10% del territorio colombiano. La UNESCO ha declarado Patrimonio Natural de la Humanidad al parque Nacional Los Katíos y al Santuario de Flora y Fauna de Malpelo, y a las islas de San Andrés y Providencia como reserva de la Biosfera. En el marco del Protocolo de Kyoto, Colombia ha elaborado 104 proyectos dentro del denominado Mecanismo de Desarrollo Limpio, de los cuales 29 cuentan con la aprobación del Gobierno nacional.

Otro ámbito en el que el avance colombiano ha sido espectacular es en el del marco jurídico mercantil relativo a la creación y gestión de empresas y a la inversión extranjera. Se han reducido los costos, tiempo y procedimientos exigidos para abrir una nueva empresa. Colombia es plenamente consciente que para impulsar su desarrollo económico-social precisa el impulso de la inversión exterior.

Para facilitarla ha creado un marco caracterizado por la seguridad jurídica, mediante instrumentos tan novedosos como los Pactos de Estabilidad Jurídica que en 2008 amparan una inversión de 2.560 millones de \$EE.UU. y ha diseñado un régimen tributario más favorable con la creación de 41 Zonas Francas en el primer año de vigencia de la nueva norma, mecanismo de atracción de inversión en favorables condiciones tributarias, aplicable también a los desarrollos turísticos, que han atraído nuevas inversiones por un importe de 1.413 millones \$EE.UU..

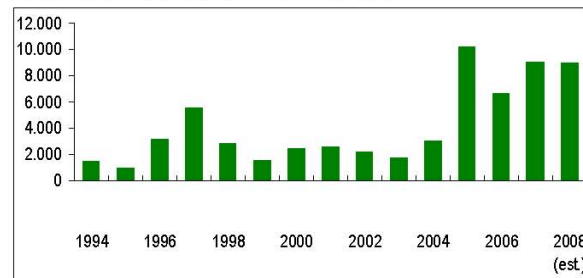
El éxito de estas medidas se reflejan en que el total de la inversión directa extranjera en 2007 fue de 8.659 millones \$EE.UU., que representa el 5% del PIB nacional. Este nuevo esquema regulador le ha valido a Colombia pasar del puesto 66 en 2007 al 53 en 2008 en el Índice "Haciendo negocios" (Doing Business) que abarca 181 países, habiendo ganado en 2007 el premio de este nombre otorgado por el Banco Mundial y con aspiraciones fundadas para revalidar este título por segunda vez en el año 2008.

Unas pocas cifras reflejan el resultado de este proceso de cambio de la realidad económica colombiana. Entre 2002 y 2007 el PIB de Colombia ha crecido un 332%; las exportaciones un 150%; el desempleo ha descendido un 29%; la inversión extranjera ha aumentado un 323%; la movilidad vial se ha incrementado en un 41%; la ocupación hotelera en un 32% y la oferta de nuevas habitaciones hoteleras en un 15% y como consecuencia de todo ello, el índice de confianza de la población colombiana se ha incrementado en un 75%.

Lo fundamental es que este esfuerzo se enmarca en un proyecto a largo plazo, denominado "Visión 2032", que contempla que en ese año, Colombia sea uno de los tres países más competitivos de América Latina y que tenga un nivel de ingresos medio-alto por persona de 18.000 \$EE.UU. (hoy de 3.000 \$EE.UU.) a través de una economía exportadora de bienes y servicios de alto valor agregado e innovación, con un ambiente de negocios que incentive la inversión local y extranjera, propicie la convergencia regional, mejore las oportunidades de empleo, eleve la calidad de vida y reduzca sustancialmente los niveles de pobreza.

Los resultados obtenidos hasta la fecha y recogidos en el párrafo anterior muestran que esta visión no es una simple aspiración, sino que constituye el marco de referencia para guiar una acción efectiva dirigida a obtener resultados tangibles y reales.

**Inversión Extranjera Directa (miles de millones \$EEUU)**



Fuente: Banco Central de Colombia

## 5. IMAGEN Y COMUNICACIÓN

### I. IMAGEN-PAÍS Y SITUACIÓN DE CRISIS

Terrorismo, conflictos civiles, guerras, catástrofes naturales e inestabilidad política constituyen los contenidos principales de los mensajes de los medios de comunicación de masas.

A reforzar los efectos negativos que causa este tipo de comunicación se une la industria del entretenimiento, en especial la audiovisual, pero también la prensa, que elabora sus productos sobre los estereotipos existentes porque así su tarea se ve facilitada y su mensaje es más fácilmente aceptable al coincidir con los prejuicios y percepciones arraigadas de su audiencia.

Mientras que incidentes aislados tienen un limitado impacto negativo, situaciones prolongadas y recurrentes de terrorismo, guerra o inestabilidad política y su consecuente cobertura mediática causan un daño duradero a la imagen de un país. Estos efectos negativos se ven acentuados por las actuales tecnologías de la información que hacen posible que los medios presenten de forma instantánea, en vivo, imágenes gráficas de los acontecimientos que ocurren en cualquier parte del mundo. Colombia, como algunos otros países que han padecido profundas y prolongadas situaciones de crisis, parten de una posición paradójica: son conocidos por la opinión pública mundial, aunque la connotación sea negativa.

Aunque pudiera pensarse que esta posición de partida es puramente negativa, tiene también elementos positivos que no se pueden ignorar a la

hora de configurar una imagen positiva. El dato fundamental es que el país se encuentra ya en el mapa de la opinión mundial, no es un desconocido. La función de la comunicación consistirá, por tanto, no tanto en darlo a conocer, sino corregir la imagen distorsionada, mediante un ejercicio de información deliberado, planificado y sostenido en el tiempo, que aporte los elementos positivos que conduzcan a cambiar su imagen.

Este objetivo será alcanzable si la tarea comunicativa se basa en los hechos que proporciona la nueva realidad, como es el caso de Colombia, tal como se ha indicado en un apartado anterior de este informe. Si hay coherencia entre la realidad y el mensaje, la nueva imagen acabará por imponerse. Que el éxito exija más o menos tiempo dependerá del adecuado enfoque del contenido informativo, o sea del mensaje, y de la estrategia de la labor comunicativa para difundir ese mensaje.



Promoción del turismo de Colombia

## II. ALGUNOS CASOS DE ÉXITO: ESPAÑA, NEPAL Y MONTENEGRO

Los casos de éxito demuestran la eficacia de los ejercicios de comunicación de la marca-país. Puede resultar de interés pasar revista, brevemente, a alguno de ellos: España, Montenegro y Nepal.

**España** es quizás el mejor ejemplo de la interacción imagen-país y turismo: la transformación de la imagen-país consolidó la posición de liderazgo de España en el turismo mundial. El fracaso del proceso de transición de un régimen autoritario a otro plenamente democrático hubiera supuesto la frustración del desarrollo del turismo español. España supo pasar de una situación política autoritaria y de una economía escasamente desarrollada a otra en la que llegó a asentarse la democracia a través de un proceso de transición que llegó a convertirse en modélico, aplicable a situaciones similares de otros países.

A la vez, este proceso canalizó las energías sociales hacia el desarrollo de la economía basado en la modernización de las infraestructuras y en la diversificación del sistema productivo. La sociedad española, en intenso contacto con las sociedades de su entorno a través de la acelerada evolución del turismo que atrajo a España a millones de europeos, y partiendo de las nuevas posibilidades ofrecidas por el avance económico, evolucionó rápidamente adoptando las pautas de comportamiento propios de los países vecinos. Cada una de estas transformaciones, políticas, sociales y económicas, se reforzaron entre sí, contribuyendo al resultado final de la modernización de España y de la integración en el movimiento hacia la unión de Europa.

Basándose en esta transformación real, España supo configurar una nueva imagen que trasladó a la opinión pública internacional, presentándose como un país moderno, con unas infraestructuras al nivel de los países más desarrollados, con unas empresas, productivas, financieras, tecnológicas y comerciales, capaces de competir en la arena internacional y con un sector de servicios, en especial en el ámbito turístico capaz de alcanzar el segundo puesto en el ranking mundial, diversificando sus productos,

elevando su calidad y extendiendo las corrientes millonarias de turistas por toda la geografía nacional. Reflejando la intensa interacción que existe entre turismo y la imagen-país, es de interés resaltar que la satisfacción colectiva sentida por la sociedad española por el paso adelante dado por el país se plasmó en el eslogan de una campaña de publicidad turística: "Bravo, España", que traducía en términos turísticos el éxito del proceso de modernización nacional.

Sin embargo, el mejor ejemplo de la contribución del turismo y de la comunicación turística a la consolidación de una imagen-país, ha sido el logo Miro, que no solo identifica al turismo español, sino que en sus 25 años de vida se ha convertido en el más reconocido signo identificador de España como país.

Otros países que han atravesado un pasado conflictivo están llevando a cabo ejercicios similares. Un caso de interés es el de **Nepal**, que a raíz del secuestro de un avión indio en el aeropuerto de Kathmandu y la subsiguiente suspensión de vuelos entre la India y Nepal en 2000 y la inestabilidad política derivada del asesinato de los reyes y otros miembros de la familia real por el príncipe heredero en 2001, y la amenaza de la guerrilla maoísta, vio como su imagen se deterioraba presentándose en los medios como un destino turístico inseguro, con el consiguiente derrumbamiento de su turismo, un sector vital para la economía nacional.

A pesar de las dificultades propias de todos los países pequeños para acceder a los medios globales de comunicación, las autoridades turísticas nepalíes lanzaron una serie de iniciativas (relaciones con los medios, campañas conjuntas con los operadores turísticos, concentración en los mercados próximos) transmitiendo, con éxito, el mensaje de que Nepal, no





obstante las crisis internas, seguía siendo un destino seguro para los turistas, lo que correspondía con la realidad ya que no se había producido incidente alguno que afectara a los turistas.

Otro caso relevante es el de **Montenegro**, que habiendo otorgado la máxima prioridad al turismo como elemento esencial de la economía nacional, se ha propuesto recuperar su tradición de destino turístico previo a la disolución de la antigua Yugoslavia y a los subsiguientes conflictos étnicos entre sus nacionalidades integrantes.

Para ello precisa crear una nueva imagen superadora de la derivada de la historia conflictiva de los Balcanes que ha condicionado el devenir de Europa desde la I Guerra Mundial. Había que contraponer la serenidad y paz del nuevo Montenegro a la imagen de conflicto y contienda generada por las guerras

pasadas. Surge así la iniciativa de presentar a Montenegro como el primer país que se proclama como "país ecológico", imagen que cumple diversos objetivos complementarios: retoma su tradición turística, sirve de elemento de colaboración con los países vecinos a través de los parques y espacios naturales comunes, presentándose esta cooperación como superadora de la etapa de conflictos y luchas, y, especialmente, transmite la idea de paz y serenidad.

Montenegro se presenta así con una nueva imagen intrínsecamente pacífica de conservación frente a una de conflicto que era el estereotipo asentado en la opinión internacional. Es interesante resaltar que en el caso de Montenegro el turismo aparece como instrumento superador del conflicto y como factor de integración regional, en concordancia y sintonía con el más amplio impulso de unificación europea.

### III. CAMPAÑA DEL PAÍS: "COLOMBIA ES PASIÓN"

Colombia ha diseñado una estrategia comunicativa que responde a estos mismos parámetros pero con un planteamiento que implica una ventaja esencial.

Este rasgo característico diferencial es que tiene un enfoque global, integrado, que abarca a todos los sectores directamente implicados y que mayor relación tienen con el exterior: exportación, captación de inversiones, turismo, relaciones diplomáticas. Con ello se consigue, por un lado, aunar esfuerzos que de otro modo se dispersarían, y, por otro, se alcanza una mayor eficacia al transmitir un único mensaje. Se trata de un esfuerzo colectivo en el que participan instituciones públicas y el sector privado.

Entre las primeras hay que mencionar además del ministerio de Comercio, Industria y Turismo, que ha sido su inspirador e impulsor, a entidades como BANCOLDEX, FIDUCOLDEX, Artesanías de Colombia, el Fondo de Promoción Turística, la misma Presidencia de la República y el Ministerio de Relaciones Exteriores, y de forma especialmente destacada a la Agencia PROEXPORT Colombia, encargada de la promoción de las exportaciones,

entre ellas la de los servicios turísticos (turismo receptivo) y las inversiones.

Pero no se agota la participación en el sector público, también las empresas y marcas líderes y todos los ciudadanos colombianos están llamados a tomar parte en este esfuerzo colectivo.

Por ello, representantes de los sectores público y privado forman parte del Consejo Asesor que gestiona la marca-país. En 2008, 246 compañías privadas están vinculadas a esta iniciativa; 1.000 productos colombianos están referidos a la marca-país y destacadas personalidades nacionales e internacionales le prestan el respaldo de su prestigio y apoyo.





El sector privado colombiano cuenta con un valioso precedente: la campaña Juan Valdez (Café de Colombia), llevada a cabo por la Asociación de Cultivadores de Café. Esta implicación del conjunto de la sociedad colombiana es fundamental ya que proyecta hacia el exterior una actitud colectiva, nacional, profundamente arraigada en la población y compartida por los colombianos. Esta estrategia comunicativa global para recrear la imagen-país de Colombia se basa en el mensaje "Colombia es pasión" y en un logotipo en forma de corazón que recibió el Premio al mejor logo y diseño 2006 otorgado por *The American Design Awards*.

Este enfoque se ajusta a la exigencia apuntada por los expertos en comunicación que señalan que una marca corporativa ha de responder al ADN, es decir a la esencia, de la corporación, empresa o país, que la quiere implantar.

El concepto inspirador del mensaje de la comunicación representa el común denominador de los colombianos que los diferencia del resto de los países. Ese rasgo diferencial se ha identificado en la pasión que los colombianos ponen en todas las actividades de la vida: trabajo, deporte, educación e investigación, familia, religión, arte, música, folklore, y se traduce en los factores que caracterizan al pueblo colombiano: perseverancia, optimismo, creatividad, capacidad innovadora. En definitiva, este rasgo diferencial es la razón última de la intensidad del cambio que está experimentando Colombia.

Este mensaje de la estrategia comunicativa quiere contar, mostrar y enseñar al mundo, sean turistas, inversores o potenciales compradores, la gran cantidad de cosas que los colombianos tienen, que son y que hacen con pasión buscando transmitir que la mejor materia prima que tiene el país es la pasión de su gente por hacer las cosas bien, por imprimíle entusiasmo, aun en medio de la adversidad, lo que les permite tener un recurso competitivo en diferentes aspectos de la actividad económica, como es la hospitalidad y amabilidad en el turismo, la entrega en el trabajo, la creatividad en las exportaciones y el compromiso frente a las inversiones.

Las instituciones colombianas han sabido elaborar y poner en marcha una estrategia de marca que responde a las exigencias técnicas más depuradas de la comunicación actual. Conceptualmente, han definido lo que la marca es y lo que se fija como objetivo. Asimismo, su marca ha sabido incorporar un "sentimiento", una visión de Colombia que provoque en el destinatario de la comunicación el deseo de compartir, de disfrutar de la experiencia propuesta.

La misión de la marca, su posicionamiento, los valores que implica, su compromiso con la población y su invitación a ésta a participar en el esfuerzo colectivo, están claramente definidos en la estrategia.



Tanto la marca-país, "Colombia es pasión", como su derivada turística, "Colombia, el riesgo es que te quieras quedar", reúnen los elementos conceptuales que una marca implica (Kotler y Gertner): una imagen clara, simple, creíble y atractiva, define sus atributos; desarrolla un concepto paraguas; utiliza un slogan con garra, así como un símbolo visual poderoso.

Operativamente, el desarrollo de la campaña se ajusta a un código flexible, que permite la incorporación de todos los actores implicados mediante un sistema compartido de gestión de la marca. Asimismo, permite asociar a la marca-país a las personalidades, nacionales o extranjeras, que mejor encarnan los valores que se quieren transmitir, poniendo especial énfasis en la vinculación de extranjeros de modo que sean ellos quienes validen ante el mundo las nuevas circunstancias, pues así se da más credibilidad a la realidad que se busca difundir. En cuanto a su derivada turística "El riesgo es que te quieras quedar", lo que pretende es el cambiar "No quiero ir a Colombia" por el "No me quiero ir de Colombia", buscando enfrentar la pregunta, en lugar de eludirla, "¿y no es riesgoso ir a Colombia?" para superar el temor que parecía



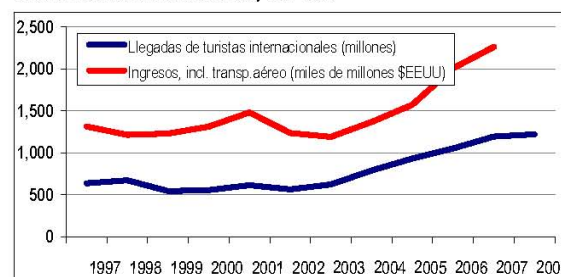
surgir ante la invitación para visitar el país. De igual modo, la ejecución de esta estrategia utiliza procedimientos (viajes de familiarización de periodistas, novelas, rodaje de películas, etc.) que

van más allá del uso de la publicidad y el patrocinio, los dos instrumentos tradicionales, y que son tan efectivos como éstos pero considerablemente menos costosos.

## 6. TURISMO E IMAGEN-PAÍS EN COLOMBIA

Dentro de este enfoque general y en el marco global de la actuación estratégica del Gobierno colombiano para configurar una nueva imagen-país, el turismo y la política turística juegan un papel muy destacado por las razones anteriormente apuntadas, que, no obstante conviene recordar: la promoción turística se basa en difundir la imagen-país, y el turismo proporciona a millones de visitantes la oportunidad de una experiencia personal y directa con la realidad colombiana, conocimiento que constituye el instrumento más efectivo para destruir estereotipos y prejuicios, basados en falsas percepciones transmitidas incansablemente por los medios de comunicación.

Turismo internacional en Colombia, 1997-2008



Fuente: Organización Mundial de Turismo (OMT) ©

### I. EL TURISMO COLOMBIANO: REALIDAD Y FUTURO

Se ha señalado anteriormente que toda campaña de comunicación ha de ser consistente con la realidad. En el ámbito turístico, los resultados que reflejan la realidad del turismo colombiano son ya manifiestos habiéndose duplicado el número de visitantes extranjeros entre 2003 (624.909) y 2008 (1.222.102) con una tasa promedio de crecimiento anual, en los último 4 años, del 18%, de las más altas del mundo.

Solamente en el primer semestre de 2008 los pasajeros llegados en cruceros tuvieron un crecimiento porcentual del 172% al pasar de 47.000 a 127.000 y por primera vez Cartagena pasó a ser puerto de embarque de cruceros. El turismo se ha

convertido en el tercer sector de la exportación, ocupando el petróleo y el carbón el primero y segundo lugares, respectivamente. (El turismo generó 2.263 millones \$EE.UU. en 2007, con un crecimiento del 12,7% respecto al año anterior).

Colombia ha avanzado en el "Índice de competitividad en viajes y turismo" elaborado por el Foro Económico Mundial, en colaboración con la Organización Mundial de Turismo, y una de las líneas estratégicas de su política turística, "Turismo Compíte", que se enmarca en la política general de competitividad del Gobierno colombiano, es avanzar de manera significativa en este indicador.

Para ello la política turística colombiana está actuando en tres líneas: a) Marco regulador (prioridad nacional para el sector turístico, normas y regulaciones turísticas, sostenibilidad medioambiental, seguridad y salud e higiene); b) Ambiente de negocios e infraestructuras (legislación específica para la creación de un fondo de promoción turística y de estímulo fiscal a las inversiones hoteleras, inversiones en infraestructuras del transporte aéreo, marítimo y del transporte terrestre – ferroviario y por carretera –, infraestructuras turísticas y de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, y competitividad en los precios turísticos); c) Recursos humanos y naturales (formación profesional, recursos naturales, anteriormente mencionados, y culturales: 1.128 monumentos y lugares han sido declarados bienes de interés cultural y cuatro bienes han sido declarados parte del Patrimonio Cultural de la Humanidad – Puerto, fortalezas y Conjunto monumental de Cartagena de Indias; Parque Arqueológico de San Agustín; Parque Arqueológico Nacional de Tierradentro, y Centro histórico de Santa Cruz de Mompox –, y dos más de la Lista de Obras Maestras del Patrimonio Oral e Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO – Carnaval de Barranquilla y Palenque de San Basilio –, así como favorecer la percepción del turismo como un instrumento de desarrollo por la sociedad colombiana).

Entre las actuaciones concretas cabe destacar las relativas al área de seguridad, con la consolidación de 2.234 "Rutas seguras Vive Colombia" para el turismo, incremento de la seguridad que se ha traducido en la modificación positiva de los "avisos de viaje" en los principales mercados emisores, para

adecuarlos a la realidad; favorecer la accesibilidad mediante una política de "Cielos abiertos" de tal manera que se ha decretado esta categoría para 5 de los 9 aeropuertos internacionales (Cartagena, Santa Marta, Barranquilla, San Andrés y Armenia), la eliminación progresiva de visados para determinados países y la no exigencia de pasaporte para los nacionales de Ecuador, Bolivia, Perú, Chile y Brasil; el impulso a proyectos de infraestructuras turísticas (centros de convenciones, teleféricos) con la disponibilidad de 510 Posadas turísticas ya existentes y otras 428 aprobadas y el apoyo fiscal a proyectos hoteleros (15.484 nuevas habitaciones disponibles en 2011, mientras que durante muchos años se dejó de construir nuevo alojamiento hotelero,



**Cartagena de Indias**

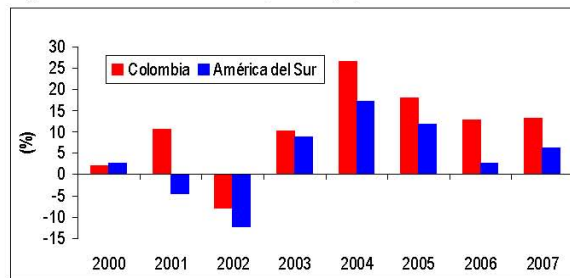
por ejemplo en 2002 y en 2003 no se construyó una sola habitación), y la consolidación de la Red Puntos de Información Turística (PIT) con 21 centros en 2008, y otros 15 en proyecto o ejecución; la colaboración del sector público y el privado; el refuerzo de la financiación de la política turística y el fortalecimiento de la promoción internacional con una presencia cada vez más activa en los principales mercados emisores: México, Estados Unidos, Canadá, Brasil, Argentina, Chile, Perú, Ecuador, Venezuela, Reino Unido, Alemania, España, Italia y Polonia.



La meta es convertir a Colombia en el quinto país turístico de América Latina en 2010, alcanzando la cifra de cuatro millones de turistas internacionales y

duplicar la aportación del turismo al PIB nacional, logrando unos ingresos de 4.000 millones de \$EE.UU. en dicho año.

**El turismo en Colombia crece por encima de América del Sur**  
Llegadas de turistas internacionales (variación, %)



Fuente: Organización Mundial de Turismo (OMT) ©

## II. LA CAMPAÑA DE IMAGEN TURÍSTICA “COLOMBIA, EL RIESGO ES QUE TE QUIERAS QUEDAR”

Factor complementario, pero a la vez fundamental, de esta política turística colombiana, y que se encuadra en el esfuerzo general de configurar una nueva imagen-país, es la campaña de promoción turística basada en el mensaje “Colombia, el riesgo es que te quieras quedar”, que se enmarca y se ampara en el mensaje de la campaña general imagen-país “Colombia es pasión”.

No hay tensión entre los conceptos que informan ambas campañas, sino que son consistentes en su contenido emocional.

El concepto de la campaña turística informa todos y cada uno de los elementos de la misma, que responden a un mismo diseño: folletos de productos en su gran diversidad (naturaleza, playas, buceo, cruceros, cultura y tradición, convenciones, aventura, compras, gastronomía, golf, enseñanza del español como lengua extranjera, etc.), folletos de las regiones colombianas con su oferta específica diferenciada, carteles, postales, directorios, anuncios publicitarios en prensa, televisión y soportes exteriores, videos, pabellones en las ferias, Internet (página web [www.turismocolombia.com](http://www.turismocolombia.com) en tres idiomas, interactiva y dirigida a cada público objetivo – turista nacional, internacional, medios de comunicación y profesionales del sector; presencia en buscadores;

Newsletter from Proexport; proyecto e-learning y folletos digitales), Puntos de Información Turística, agencias de relaciones públicas en 15 mercados emisores, etc., otorgándole todos estos elementos comunes unidad y coherencia a la campaña, haciéndose, el mayor énfasis en la invitación al país de multiplicadores de la acción promocional como son los periodistas de turismo, las agencias mayoristas o los líderes de opinión.”

El lema central del slogan de la campaña es convertir el riesgo en una oportunidad. Se apoya en el testimonio de 9 extranjeros, 9 casos reales, que llegaron a Colombia y decidieron quedarse como instructores de buceo en San Andrés, actores en Cartagena, hoteleros en San Gil, enamorados de colombianas que se casaron y crearon una familia en Bogotá, Cali o Medellín.

A juicio del autor de este Informe, constituye un acierto abordar de cara la persistente, aunque falsa, percepción de Colombia como destino de riesgo con un mensaje claro y directo, sin complejos, utilizando esa misma percepción en un sentido positivo, dándole la vuelta a sus implicaciones originalmente negativas. Este enfoque se acomoda a las reglas básicas que han de inspirar todo el ejercicio de comunicación en situaciones de riesgo: plena transparencia de la información para asegurarse la credibilidad futura de la fuente; rapidez en la respuesta tanto asistencial como de comunicación; enfrentamiento directo y resuelto al problema para conseguir la mayor eficacia comunicativa; aprovechar la atención despertada por el incidente para difundir información positiva del destino turístico enfatizando los atractivos y las mejoras en la oferta; poner en contexto, geográfico y en importancia, el incidente; transformación de las iniciales percepciones negativas derivadas de un incidente en definitivas percepciones positivas en virtud de una eficaz gestión de la situación de crisis poniendo de relieve las medidas adoptadas para paliar los efectos y para evitar la repetición del incidente en el futuro.

Hay que señalar que esta capacidad de respuesta solamente se logra mediante la existencia de protocolos de actuación previamente diseñados e implantados, con equipos entrenados capaces de aplicarlos con carácter inmediato, y buscando la colaboración de los socios de la política turística tanto en la propia Colombia como en los mercados emisores y de las instituciones internacionales, de manera especial de la Organización Mundial del Turismo, que ha establecido mecanismos específicos en este ámbito, entre los que hay que destacar el portal [www.sos.travel](http://www.sos.travel), y que cuenta con una gran experiencia en el manejo de las situaciones de crisis que, desgraciadamente, son cada vez más frecuentes y pueden afectar a todos los destinos turísticos sin excepción, habiendo puesto su conocimiento y experiencia al servicio de los destinos afectados.

**Los objetivos de la estrategia de comunicación colombiana no es definir el perfil del país, ni su identidad ni su ideología, que están plenamente**

**definidos. Lo que pretende es poner de relieve todos estos elementos identificadores enmarcándolos en la realidad actual de Colombia para transmitir una imagen real, libre de los estereotipos y prejuicios derivados de una etapa histórica traumática, ya dejada atrás en su mayor parte y en trance de superación plena en un horizonte inmediato, y cuyos efectos negativos se han visto amplificadas por la dinámica actual de los medios de comunicación de masas.**

La estrategia comunicativa puesta en marcha trata de utilizar precisamente estos instrumentos de la información global para transmitir una imagen real de Colombia y consolidar su marca-país en la opinión internacional. Que esta iniciativa y el esfuerzo colectivo que conlleva están teniendo éxito lo muestran los resultados obtenidos. Un ejemplo reciente, en el ámbito del turismo puesto que este Informe se realiza desde esta perspectiva, lo pone de manifiesto.

La publicación especializada en temas de navegación a vela sobre tabla (windsurf), "Boards", dedicaba el reportaje principal de su número de junio de 2008 a Colombia bajo el título "Viva Colombia". La entrada-resumen del artículo decía así: "Asediada por los efectos del narcotráfico y la insurgencia guerrillera, Colombia posiblemente no sea el primer destino elegido para unas vacaciones. Sin embargo, en los últimos tiempos el riguroso enfoque aplicado por el Presidente Álvaro Uribe ha permitido que la situación mejore hasta el punto de que la guía de viajes Lonely Planet escogió Colombia como uno de las diez primeros destinos turísticos para 2006 y la PWA (Professional Windsurfer Association) tiene planes para celebrar una prueba de la Copa Mundial en Colombia".



Islas Rosario

El artículo comienza señalando que “cuando informamos a la gente de nuestro planes para visitar Colombia no obtuvimos reacciones muy positivas”. Los autores del reportaje, después de describir las magníficas condiciones para practicar el deporte de la vela y de las maravillosas excursiones realizadas a lo largo de cuatro semanas de permanencia en Colombia (tuvieron que prolongar su estancia como consecuencia de un problema de su compañía aérea), señalan: “Vimos muchas cosas, encontramos gente realmente agradable y disfrutamos de mucho tiempo en el agua. Todas las preocupaciones de nuestros familiares y amigos se demostraron infundadas.



**Bogotá**

En nuestro viaje a Cabo de Vela pasamos numerosos controles de tráfico y militares, la ruta costera entre Cartagena y Barranquilla es una de las más seguras del país, y pasear por la noche en la vieja ciudad de Cartagena no plantea ningún problema.

Decididamente volveremos a este país de Sudamérica bendecido por el viento”. Quizás uno de los más recientes, y más relevantes, ejemplos de esta nueva percepción de la realidad de Colombia por los medios de comunicación se encuentra en la Sección de Viajes del New York Times, en la que bajo el título “Los 52 lugares a dónde ir en 2008”, incluye a Bogotá en el puesto 21, con la siguiente recomendación: “Bogotá podría ser recordada por las escuadras de la muerte y por las pandillas violentas, pero esta megalópolis colombiana, la cuarta población por tamaño en América del Sur, ..está haciendo sus deberes y está atrayendo al turismo con su diversidad cultural y su encanto colonial”.

## 7. CONCLUSIÓN

Colombia es un país que ha logrado volver del borde del abismo. Sometida a una prueba de supervivencia, muy posiblemente sin parangón en el mundo, a manos de la acción combinada del narcotráfico y de la guerrilla, la energía vital de su sociedad y la visión de sus instituciones han hecho posible que Colombia haya superado la amenaza a su propia subsistencia.

Quien haya tenido ocasión de conocer, aunque sea de forma superficial, su dinamismo social y la profesionalidad de sus sectores productivos y el nivel de formación y las cualidades de su pueblo y el vigor de sus instituciones, puede entender las razones profundas de ese milagro de supervivencia.

Simultáneamente a este proceso de recuperación, Colombia ha sido capaz de diseñar una estrategia de comunicación para dar a conocer la nueva realidad nacional y configurar una nueva imagen-país que supera los estereotipos y prejuicios acuñados a lo largo de los años de conflicto y difundidos por los medios de comunicación de masas, que no han llegado a profundizar en la realidad vital de la sociedad colombiana, velada por las imágenes, repetidas sin descanso, del conflicto provocado por el narcotráfico y la guerrilla.

Para los que solo conocen Colombia desde la distancia, el esfuerzo de comunicación diseñado y puesto en marcha por las instituciones colombianas, como tarea colectiva de toda la sociedad y con la colaboración fundamental del sector privado, está siendo un instrumento imprescindible y eficaz para conocer la verdadera realidad colombiana. En este sentido, Colombia, con su estrategia de creación de una nueva imagen-país, constituye un modelo para otros países que han tenido que enfrentarse a situaciones análogas.

La contribución del turismo al éxito de este esfuerzo colectivo constituye, asimismo, un ejemplo del papel relevante que el turismo desempeña no sólo en el desarrollo económico y social sino también en la configuración de la imagen de un país. A su vez, el éxito reciente del turismo colombiano no podría explicarse sin el factor fundamental que supone la nueva imagen de Colombia.



La Organización Mundial del Turismo (OMT) es la única organización intergubernamental que sirve de foro mundial para debatir las políticas y cuestiones turísticas. La OMT está integrada por 154 países, 7 territorios, así como por más de 375 Miembros Afiliados pertenecientes a los sectores público y privado. La misión de la OMT es promover y desarrollar el turismo como medio significativo de fomentar la paz y la comprensión internacional, el desarrollo económico y el comercio entre las naciones.

Organización Mundial del Turismo (OMT)

Capitán Haya 42  
28020 Madrid, España  
Tel +34 91 567 81 00  
Fax +34 91 571 37 33

[omt@unwto.org](mailto:omt@unwto.org)

[www.unwto.org](http://www.unwto.org)

