

Lecciones y experiencias en la construcción de marca país: Canadá y Colombia

Lina María Echeverri
Eduardo Rosker

Línea de Investigación en Marketing

Borrador de administración # 52
Colegio de Estudios Superiores de Administración
Bogotá D.C., junio de 2011

Bogotá, D.C., junio de 2011

Corrección de estilo: XXXX

Diagramación y diseño: Diego E. Romero V.

Impresión: -----

Comunicaciones

Cra. 6 No. 35 - 28 Casa Lleras

comunicaciones@cesa.edu.co

Impreso y hecho en Colombia

Printed and made in Colombia

Contenido

Introducción.....	5
Razones iniciales de ambos países	6
Canadá	7
“Canadá - Sigue explorando”: primeros pasos	8
Un objetivo: convencer al mundo de explorar Canadá.....	10
Diseño de la identidad visual para la marca Canadá.....	13
Crecimiento y consolidación	14
Inspirar al mundo a explorar Canadá.....	15
Objetivos estratégicos	16
Prioridades 2009-2013.....	16
¿Qué marca la marca país “Canadá -KeepExploring”?.....	19
Colombia	20
Año 2006, los primeros pasos.....	22
Segunda etapa: la internacionalización	23
Acciones en el exterior.....	24
Comentarios finales	26
Conclusiones.....	28
Referencias bibliográficas	29

Lecciones y experiencias en la construcción de marca país: Canadá y Colombia

Lina María Echeverri
Eduardo Rosker

Resumen

Construir una marca implica realizar las investigaciones necesarias, precisar objetivos claros, definir un mercado objetivo y diseñar las estrategias adecuadas. Canadá y Colombia, partiendo de estados iniciales opuestos en lo que respecta a imagen país, iniciaron al tiempo campañas para promocionar su marca país y potencializar su imagen positiva, en el caso de Canadá, y de revertir la imagen negativa, en el caso de Colombia. Estrategias diferentes, resultados diversos, cuestiones para replantearse.

Palabras clave: marca, marca país, imagen país.

Abstract

To build a brand requires market research, definition of objectives and the design of specific strategies for the selected target. Canada and Colombia, starting from opposite initial conditions of their country images began, at the same time, promotional campaigns for its country brand to improve its positive image, in the case of Canada and to revert the negative image for the Colombian case. Different strategies, different results, things to think again.

Key words: Brand, nation branding, country image.

Introducción

Dos países, Canadá y Colombia, en el año 2005 advirtieron su necesidad de diseñar y desarrollar estrategias que les permitieran mejorar su imagen. Ambos, partían de situaciones iniciales diferentes, con percepciones internacionales muy distintas pero con un objetivo común: aumentar su visibilidad en el exterior que significara mejorar sus ingresos turísticos y aumentar sus inversiones y exportaciones. El siguiente estudio presenta dos experiencias de marca país a través de un análisis comparativo dado por las siguientes razones: a) Canadá ha estado en los dos primeros lugares del Country Brand Index(CBI) desde el año 2008, demostrado por

el desarrollo de una marca país que se fundamenta en ser el primer país del G8¹ que superó la recesión internacional por el conservadurismo fiscal, y b) Colombia se caracteriza por ser un país con una economía emergente, que coincide con la fase introductoria de su marca país, la cual se encuentra en la última posición del Country Brand Index en América del Sur en el año 2010.

Este artículo pretende mostrar el estado inicial de ambos países y sus diferentes estrategias de marca país para posibilitar el cumplimiento de sus objetivos. Para el año 2010, según el Country Brand Index de la firma consultora Future Brand, Canadá se ha posicionado como la marca país No.1 en el mundo y Colombia en la posición No.85.

La pregunta es: ¿cuáles han sido las características de ambas estrategias que han producido resultados tan distintos en sus respectivos posicionamientos como imagen y marca país?

Razones iniciales de ambos países

En palabras de Michelle McKenzie (2011, p. 2), presidente de la Comisión de Turismo de Canadá: “comenzando 2005, decidimos refrescar la marca turística de Canadá, porque simplemente tener una imagen positiva como país no se traslada a una razón obligada de visitarlo, nuestro desafío era mostrarle al mercado global que Canadá también ofrece lo exótico, lo único, lo inesperado”.

En el caso colombiano, el grupo de trabajo conformado por Proexport, Inexmoda y la Oficina de la Primera Dama de la Nación coincidió, desde sus inicios, en la necesidad y urgencia de proyectar a Colombia a los mercados internacionales mostrando una imagen de país que no se asociara con aspectos negativos como la corrupción, el narcotráfico o el terrorismo (asociaciones bastante comunes en el extranjero).

“Se buscaba así una imagen que permitiera reducir la brecha entre percepción y realidad de un país como Colombia” (Mejía, 2008). Una imagen que lograra adaptar ese imaginario que existe en otros países sobre los colombianos y que se orientara a promover el turismo y la inversión.

Lo anterior muestra dos realidades en cuanto a la imagen de país que cada uno de ellos tenía al momento de plantearse la necesidad de crecer en su posicionamiento mundial.

Para Canadá no era suficiente tener imagen positiva, había que provocar una diferenciación que invitara a los viajeros a visitar lo diferente; en el caso de Colombia, la imagen era fuertemente negativa y la intención era que el viajero conociera la realidad del país y no la simple percepción que se tenía en el exterior. La intención canadiense era el crecimiento turístico; Colombia iba más lejos en sus objetivos, pretendía el crecimiento del turismo, las exportaciones y las inversiones.

1 Foro de países industrializados conformado por Estados Unidos, Gran Bretaña, Italia, Francia, Alemania, Japón, Canadá y Rusia.

Canadá

En el 2004, las investigaciones realizadas por el Gobierno mostraban que Canadá era visto en términos muy positivos por el público pero no era un *top of mind* en cuanto a destino de viaje. De hecho, el desempeño competitivo de Canadá entre 1980 y 2005 fue muy pobre, los viajeros veían a este país como un punto de conexión en medio de sus países de origen o sus destinos de viaje. Hasta entonces, la imagen de Canadá era antigua y aburrida: nieve, alces y montañas. Faltaba un mensaje que creara una conexión emocional invitando a los ciudadanos del mundo a querer vivenciar la unicidad que ofrecía.

Según el **Canadian Tourism Committee** (CTC), para el 2005, tres eran los factores principales que influenciaban fuertemente al viajero entre países: la globalización, las elecciones del consumidor y sus fuentes de influencia, y la volatilidad e incertidumbre.

1. Globalización. El rápido incremento de la conectividad global vía Internet, telefonía móvil, teléfonos satelitales y radio, combinados con las reducciones de precios en las tarifas aéreas implican un incremento en la frecuencia con la que los individuos, las empresas y los gobiernos interactúan más allá de sus fronteras. Cuando los individuos se descubren e interactúan en el mundo virtual entonces aumentan sus deseos de encontrarse, intercambiar y negociar personalmente. El turismo se ha transformado en un equivalente análogo a la conectividad digital, y se espera que juegue un importante y creciente rol en el desarrollo económico global dentro de la próxima década.
2. Las elecciones del consumidor y sus fuentes de influencia. La conectividad electrónica ha permitido a los consumidores acceder a infinitas fuentes de información acerca de productos, lugares y destinos en apenas un instante, y así poder comparar, evaluar, seleccionar o rechazar. Así también, los consumidores se han tornado fuertemente sospechosos de los mensajes recibidos de las distintas empresas, confían más en pares que les refieran a estos servicios transformándose en menos dependientes de intermediarios tales como agencias u operadores de turismo.
3. Volatilidad e incertidumbre. Debido a niveles nunca antes vistos de conectividad global, los lugares y sectores industriales son cada vez más interdependientes. Las líneas que antes los separaban se tornan hoy muy borrosas. Pequeños eventos en un rincón del planeta pueden lograr impactos desproporcionados en sectores económicos de sociedades muy distantes. La vulnerabilidad del turismo ante estos acontecimientos (eventos políticos, epidemias, desastres naturales, fluctuaciones monetarias o precios de distintos recursos, solamente como ejemplos) requiere de una gran capacidad de anticipación, adaptación, pensamiento y acción diferenciada respecto a prácticas anteriores.

El proceso de *branding* de Canadá se inició en respuesta al crecimiento del mercado global del turismo y a los cambios en la dinámica del consumidor.

En octubre de 2005, el **Canadian Tourism Committee**(CTC) planteó una innovadora estrategia de marketing global bajo la marca “Canadá - Keep Exploring” (Canadá -Sigue explorando), para lograr un mejor posicionamiento del país como un

destino donde los viajeros pudieran crear experiencias personales extraordinarias. El objetivo principal de la campaña era invitar al mundo a explorar el país. Lo importante para la marca “Canadá” era dar a conocer a los viajeros la posibilidad de crear su propia experiencia, de sentir y formar vivencias, probar cosas nuevas, conocer gente amable y descubrir nuevas perspectivas del país.

“Canadá - Sigue explorando”: primeros pasos

La Canadian Tourism Commissions propuso buscar nuevas formas de promocionar y reforzar rápidamente la industria del turismo dentro de la oferta del mercado global. Las ideas iniciales buscaban extender una invitación a los viajeros que quisieran satisfacer su curiosidad y buscar nuevas experiencias visitando Canadá.

La marca “Canadá - KeepExploring” impulsaba a todos los miembros de la industria del turismo de Canadá a buscar y descubrir nuevas maneras de deleitar a los visitantes y convertirlos en celosos embajadores.

Los primeros pasos fueron reconvertir la visión, la misión y escribir sus preceptos principales:

- d. Visión: impulsar al mundo a explorar Canadá.
- e. Misión: aprovechar la voz colectiva de Canadá para incrementar los ingresos por exportaciones.
- f. Principios fundamentales:
 - Sostener una vibrante y redituable industria del turismo en Canadá.
 - Vender Canadá como un destino turístico deseable.
 - Sustentar una relación cooperativa entre el sector privado y el gobierno de Canadá, sus provincias y territorios, para el turismo canadiense.
 - Proveer de información relacionada con el turismo canadiense al sector privado y a los gobiernos provinciales y territoriales de Canadá.

Lanzar esta nueva marca país significó un proceso intensivo, exhaustivo y esencial. Los ejercicios realizados por la CTC para el diseño de la marca fortalecieron sus lazos con la industria de turismo canadiense. A pesar de que la CTC fue quien inició este proceso, el resultado final —“Canadá - KeepExploring”—fue producto de un pensamiento colectivo, puesto que la estrategia también fue desarrollada con el apoyo de organizaciones que pertenecen al sector turístico. Se contrataron profesionales con la experiencia y habilidad para llevar adelante la estrategia de marketing.

El plan estratégico hasta el 2011 tenía como meta principal el crecimiento de los ingresos por exportaciones de turismo. De esta forma, se plantearon los objetivos y las prioridades que se convertirían en el eje central de la consolidación de la marca país:

Objetivos:

1. Comprometer a los clientes altamente potenciales a comprar productos canadienses.
2. Enfocarse en los mercados de alto retorno a la inversión.
3. Consistencia de marca.
4. Investigar nuevas oportunidades de mercado.

Prioridades:

- a. Desarrollar relaciones uno-a-uno con los clientes.
- b. Alinear las asignaciones de mercado para una maximización del retorno de la inversión.
- c. Diferenciar a Canadá.
- d. Apalancar la inversión de los socios(empresas y agencias de turismo canadienses).
- e. Apalancar la exposición realizada con los medios para los Juegos Olímpicos de Vancouver 2010.
- f. Crear demanda para los crecientes accesos aéreos.
- g. Excelencia organizacional.

Para alcanzar un posicionamiento de marca que reconociera las realidades competitivas que ofrecía Canadá en el sector, y cubriera las necesidades de las diversas partes interesadas en la industria turística, la CTC analizó datos correspondientes a diez años de historia turística canadiense y tuvo en cuenta el comportamiento de competidores claves, mercados turísticos y consumidores.

La Comisión sostuvo consultas con cerca de 450 profesionales del sector turístico y desarrolló 24 grupos foco en 6 países para probar sus hallazgos. Una estrategia desarrollada por la CTC, de acuerdo con los resultados obtenidos en los estudios, consistió en el desarrollo de una marca oficial para el país, con el objetivo de cambiar la percepción histórica sobre Canadá como un lugar destacado únicamente por su bella geografía.

“Canadá -KeepExploring” no fue concebida coyunturalmente como un eslogan o un texto publicitario; por el contrario, la marca encapsulaba una estrategia para la Comisión en apoyo a la industria turística canadiense que, incluso, inspiró la redefinición de la misión y la visión de la CTC, donde se definió que la marca también debía incrementar los ingresos percibidos por exportaciones.

La CTC reveló oficialmente la renovada marca turística de Canadá en octubre de 2005, durante la reunión anual de la Asociación de la Industria del Turismo de Canadá y, un mes después, ante una audiencia internacional en el World Travel Market. Este lanzamiento representó la culminación de tres años de investigación, consultas y desarrollo creativo.

Un objetivo: convencer al mundo de explorar Canadá

Una de las características estratégicas únicas de la marca es que no intentaba definir Canadá para los visitantes, dada la diversidad de ofertas de turismo que tiene el país. En su lugar, la marca invitaba a los viajeros a proyectar sus propias expectativas y deseos sugiriendo que cualquier tipo de experiencias que pudieran estar buscando las encontrarían en Canadá. Esta es una táctica particularmente versátil para un mercado donde los consumidores utilizan Internet y otras herramientas que les brindan poder y libertad de decisión sin precedentes.

La marca pretendía alimentar el impulso inherente de explorar y mostrar a Canadá como un lugar que valía la pena visitar, así como renovar la emoción de descubrir y alentar a los consumidores a que se asombraran como cuando eran niños.

Según el informe de la CTC de 2006, los cinco conceptos principales respecto a la marca país “Canadá - KeepExploring” eran:

- La promesa de marca: “Venga a Canadá y cree sus propias y extraordinarias historias”.
- La declaración de marca: “Canadá es un catalizador para la propia expresión”.
- Los pilares de marca: cultura, geografía, gente.
- La personalidad de la marca: confiable, joven, informal, cálida, ingeniosa, intrigante, abierta, auténtica.
- Recompensa: “Experimente una vida menos común”.

Con el objetivo de mantener una voz colectiva para Canadá, y así lograr crecimiento en los ingresos percibidos por turismo, la CTC desarrolló una estrategia de comunicaciones basada en tres lineamientos para transmitir la marca:

- Crear conciencia sobre el país como un destino vacacional a través de medios y mensajes influenciados por la marca Canadá. Esto se realiza insertando la marca en momentos inesperados de rutina para inspirar a los consumidores a ejercitar su curiosidad natural.
- Lograr comunicar localmente que Canadá es un destino de vacaciones que permite a los consumidores internos experimentar el país sin irse de casa, llegando a ellos con una parte de la “experiencia de Canadá”.

- Crear oportunidades destinadas para los consumidores, de tal forma que realicen compras de ofertas desarrolladas por los socios de la CTC.(organizaciones de mercadeo de ciudades y provincias, así como de la industria privada).

A lo largo de dos años, el plan de la Comisión consistió en capacitar para construir conciencia, buscar alianzas y asociaciones globales para apoyar las mejores prácticas de la marca, y alcanzar participación a través de los mercados. Era claro para la CTC que implementando una estrategia de marca fuerte lograría asegurar su valor y credibilidad.

La creación de la marca también obedeció a la estrategia de negocios global de la Canadian Tourism Commission que planteó como meta el incremento de cerca del 23% de los ingresos generados por turismo durante los siguientes cinco años (CTC, 2007).

Los diez mercados globales hacia los cuales enfocarían su estrategia eran: Australia, China, Francia, Alemania, Japón, México, Corea del Sur, Reino Unido, el mercado de placer y el mercado de negocios de Estados Unidos y, por supuesto, a su mercado interno. Este *target* surgió de investigaciones de mercados realizadas por la CTC en distintos mercados externos tales como Estados Unidos, Europa, Japón y China, midiendo la potencialidad de los mismos en cuanto a su interés en Canadá.

La decisión fue tomada en el año 2004, y todos los esfuerzos de promoción de la marca debían enfocarse en estos países, puesto que generan los más altos retornos en consumo por turismo.

A continuación se relacionan algunas consideraciones de las estrategias en cada país:

- Canadá:** el mercado doméstico era el que más aportaba a la cifra global de ingresos percibidos por turismo en Canadá. Es generado por una economía muy estable, bajas cifras de desempleo y bajo costo en tarifas aéreas. Para el 2005, la CTC invirtió US\$3,5 millones en el mercado canadiense con el principal objetivo de convertir a Montreal, Toronto y Vancouver en los principales puntos de conexión para viajes hacia Estados Unidos.
- Estados Unidos:** la CTC se embarcó en un programa de marketing diseñado para apelar a los prospectos urbanos más accesibles, mercados que disfrutaban de buen acceso aéreo a Canadá y que probablemente viajarían al exterior (por ejemplo, New York, Boston y Los Ángeles). El programa, lanzado en la primavera del 2005, costó US\$11 millones trabajando sobre cuatro componentes básicos: creación de conciencia, estimulación, nichos de mercado y negociación con agentes. Algunos de los nichos de mercado atacados, a partir de los resultados de una investigación de mercado, fueron: pesca sofisticada, aventura *soft*, mercado de esquí, mercado gay, y el mercado de convenciones y eventos, en el cual la CTC invirtió US\$4,6 millones.
- China:** Canadá logró obtener el Estatus de Destino Aprobado (ADS) por el Gobierno chino para facilitar los viajes en grupo hacia Canadá. Posteriormente, *marketers* canadienses obtuvieron nuevos permisos para ofrecer los productos de origen en ese país. Finalmente, se logró firmar un acuerdo de servicios aé-

reos en abril de 2005, donde se acordaron 26 vuelos por semana entre los dos países. La CTC abrió una oficina permanente en Beijing desde enero de 2005 con el objetivo de promover a Canadá como destino turístico mediante prensa y actividades en muestras comerciales. El objetivo era crear conciencia sobre el país como destino turístico preferido en el exterior (cruzando el océano), para lo cual se invirtió poco más de medio millón de dólares en el 2005.

- d. **Japón:** dentro del portafolio de países asiáticos, la CTC invirtió US\$5,8 millones durante el 2005. Uno de los socios en la promoción de Canadá en Japón fue Mizuno Sports Clothing, empresa líder en artículos deportivos, con quien desarrollaron e implementaron una promoción integrada para su ropa. Uno de los aspectos de la misma incluía la promoción de las Montañas Rocosas de Canadá.
- e. **Reino Unido:** durante el 2005, la CTC invirtió aproximadamente US\$2,2 millones en el mercado del Reino Unido. Una de sus actividades incluyó una alianza entre la CTC, Alberta Travel y la empresa Virgin Credit Card por la cual cualquiera de los 280.000 usuarios de estas tarjetas de crédito podía ganarse un viaje a Alberta.
- f. **Alemania:** Clever Women desarrolló, junto con la CTC, una campaña de marketing enfocada a revertir la declinación de la mujer alemana en viajar al exterior. La compañía incluía en la alianza a otras empresas, Globetrotter, Sebamed y Samova. En el mercado alemán la CTC invirtió para el 2005, US\$1,8 millones.
- g. **Francia:** Canadá desarrolló durante todo el 2005 una campaña junto con la empresa Canada Dry, por la cual el logo de Canadá aparecía en alrededor de 8 millones de botellas y latas de Canada Dry Ginger Ale. El programa de inversiones en el mercado francés, para el 2005, fue de US\$2,2 millones.
- h. **Corea del Sur:** las inversiones en el programa de marketing en este país fueron de 670 mil dólares. Como ejemplo de acciones de mercadeo se puede mencionar la promoción titulada: “Tok! Fiesta en Canadá”, realizada conjuntamente con la empresa Cass Beer. La promoción buscaba la imagen de Canadá como un destino de viaje tanto para la familia como para el viajero independiente.
- i. **Australia:** el programa en el mercado australiano significó 830 mil dólares para el 2005. Algunas de las actividades llevadas a cabo incluían una alianza con Gloria Jean’s Coffee para promocionar el esquí y el snowboarding en Canadá.
- j. **México:** en México se llevó a cabo un mecanismo de promoción alternativo donde, aprovechando la fama del programa de televisión del grupo musical “Rebelde”, los protagonistas y el equipo de producción fueron invitados a grabar por primera vez fuera del país en marzo de 2005. Más de 53 personas fueron invitadas a viajar durante nueve días por un par de regiones canadienses como resultado de un ambicioso proyecto de la CTC para crear memoria sobre el país como un destino de viaje entretenido y educativo. El resultado fue considerado positivo, la audiencia creció un 4% durante los episodios rodados en Canadá.

Esto significó una inversión total, en esta primera etapa del plan estratégico, de más de US\$26 millones, buscando realizar su promoción en los mercados *target* que habían seleccionado.

Para implementar el plan estratégico de lanzamiento de la marca país de Canadá, y alcanzar el retorno más grande posible por cada dólar de marketing invertido, la CTC continuó con su estrategia de alejarse de la promoción y la publicidad tradicional, haciendo énfasis en marketing electrónico, y relaciones públicas y mediáticas.

Los hechos y resultados del 2006 permitieron que la industria turística entendiera la importancia de afrontar el negocio, justo detrás de una única marca. Los esfuerzos se focalizaron en desarrollar la identidad visual de la marca para ofrecer un mensaje más organizado hacia el mercado.

Diseño de la identidad visual para la marca Canadá

Para enero de 2007, la CTC había recorrido un valioso camino con la marca país lanzada en el 2005, pero era el momento de articular mejor la estrategia porque los resultados obtenidos en el sector de turismo, para el cual fue creada, no fueron los esperados.

La meta para el 2007 era diferenciar a Canadá de sus competidores mediante significativas inversiones en la creación de una renovada promesa de marca y una identidad visual que incrementara el reconocimiento de Canadá y su desempeño en el entorno de turismo global.

El logo –como elemento principal de la identidad de la marca– se apoya en la hoja de arce, la cual es respetada y reconocida alrededor del mundo como un ícono nacional canadiense. La tipografía del logo está definida en “Bliss”, una fuente que pretende proyectar una imagen casual y amigable. El eslogan “Canada -Keep Exploring”, es parte fundamental del mensaje que quiere comunicar el país a los extranjeros.

Cada elemento de la marca fue puesto a prueba en grupos foco de consumidores en New York, Los Ángeles, Montreal, Toronto y Vancouver, donde fue evaluada positivamente su identidad. Mientras que en el 2006 fueron las actividades de marketing las que “dieron vida a la marca”, se decidió que todas las campañas de marketing del 2007 debían llevar la nueva identidad visual.

Figura 1. Logo símbolo marca país Canadá



Figura 1. El logo símbolo de la marca país de Canadá tiene la hoja de maple. Adaptado del sitio web oficial de Canadian Tourism Commission, 2007.

Crecimiento y consolidación

Para lograr articular mejor la estrategia de marca país de Canadá, la CTC diseñó un EQ™ o Explorer Quotient™ (Coeficiente del explorador), con el propósito de identificar mejor a los clientes viajeros de Canadá a través de *insights*, puesto que se consideró que las metodologías métricas tradicionales limitaban la segmentación. Para diseñar el coeficiente EQ™, la CTC se apoyó en el modelo de valores sociales del Environics Research Group, firma reconocida por sus encuestas de opinión pública e investigación de mercados relacionadas con estudios sobre valores humanos y cambio social.

Este coeficiente se basa principalmente en la identificación de: valores sociales, motivaciones y conductas del viajero, qué busca el viajero en sus vacaciones, estilo de vida, hábitos de compra, investigación.

A través de diversas adaptaciones del modelo, la Comisión pudo identificar perfiles de consumidores y clientes viajeros de acuerdo con su personalidad para sugerirles experiencias canadienses que fueran relevantes y consistentes con el EQ™ obtenido. El EQ™ es un modelo que nace de la hipótesis de que dos viajeros que están frente a la misma actividad pueden vivir experiencias completamente diferentes. La forma como los viajeros interpretan una experiencia de viaje, y lo que esa experiencia significa, está directamente relacionada con su perspectiva fundamental sobre la vida y sus valores sociales.

Uno de los objetivos de la marca Canadá era mostrar que el país tiene una gran variedad de sitios que pueden atraer a ambos tipos de viajeros y muchos más. La clave era presentar la experiencia en el contexto correcto para cada tipo de viajero.

Bajo este modelo, la CTC identificó tres prospectos objetivo de viajeros para Canadá, de nueve tipos de exploradores: el experimentador auténtico (authentic experiencer), el explorador cultural (cultural explorer) y el de espíritu libre (free spirit). Son ellos los que mayores niveles de utilidad ofrecen, dado que son los que muestran el interés más entusiasta por las experiencias ofrecidas por Canadá. Los otros seis tipos de perfil EQ™ son: rejuvenator, personal history explorer, gente explorer, virtual traveller, cultural history buff, y el no-hassletraveller.

Mientras se trabajaba en el lanzamiento global de la nueva identidad visual de la marca, a principios de 2007 fueron implementadas varias campañas de promoción de “Canada -KeepExploring” en los mercados de Latinoamérica, Europa y Asia. El propósito de la Comisión era fortalecer y desarrollar la marca en colaboración con la industria del turismo.

Igualmente, la CTC mejoró la plataforma canada.travel mediante la creación de sitios web para consumidores ubicados en cada uno de los mercados objetivos mencionados previamente, así como un sitio web para el mercado norteamericano relacionado con las conferencias y ferias internacionales (MC&IT).

Figura 2. Portal oficial de CanadaTravel

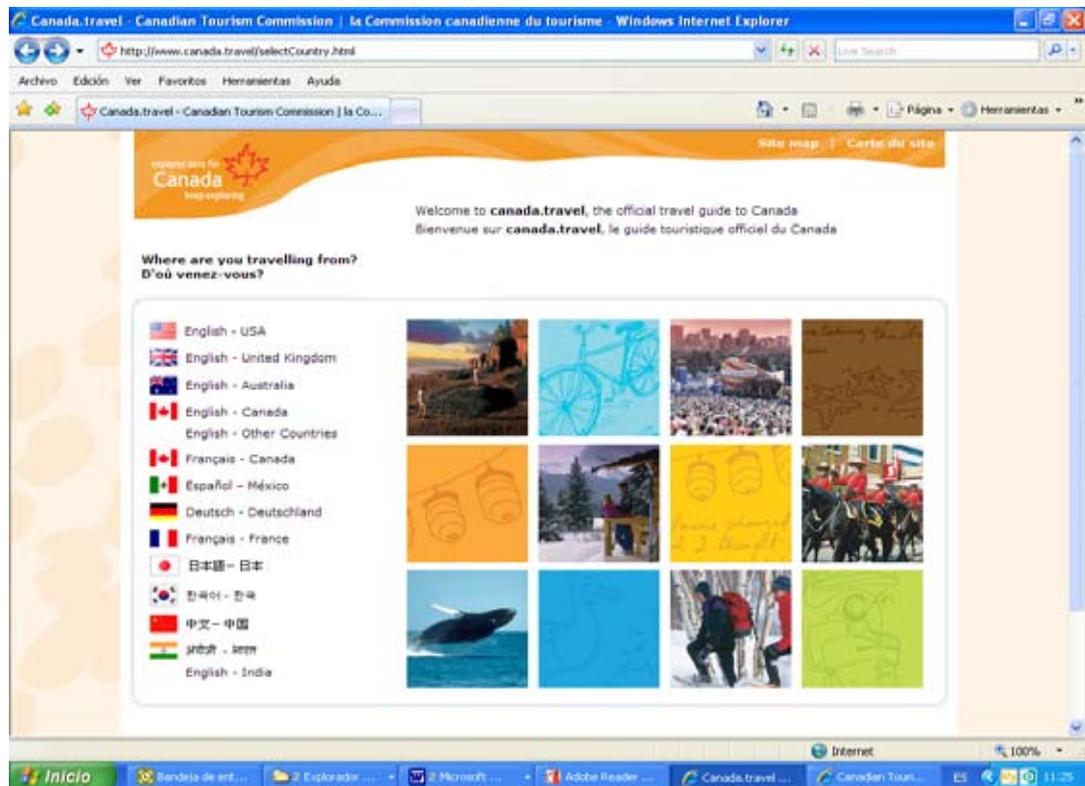


Figura 2. Contiene el sitio web de la marca país de Canadá. Adaptado del sitio web oficial de la Canadian Tourism Commission, 2007.

Para el año 2007, con el lanzamiento de la nueva identidad visual de “Canada -KeepExploring”, sumada a otros esfuerzos de la Canadian Tourism Commission, los indicadores relacionados con el número de visitantes extranjeros crecieron, así como la cifra promedio de gastos por día por turista.

Inspirar al mundo a explorar Canadá

El 2008 puede considerarse como el año en el que la marca país de Canadá se consolidó. Principalmente, los esfuerzos de la Comisión se enfocaron en integrar los elementos de la marca en todas las actividades turísticas y comerciales del país, mediante planes de relaciones públicas y marketing digital. Un importante elemento de este enfoque tuvo que ver con el desarrollo de herramientas para promover y apoyar la adopción de la marca por parte de toda la industria.

En el 2008, la CTC desarrolló una iniciativa a fin de valorar la marca país de Canadá para tener un punto de referencia ante la inminente inversión que iba a realizar como parte del proceso de planeación estratégica para el período 2009-2023, en especial para medir el crecimiento de la marca a lo largo del período relacionado con la estrategia de los Juegos Olímpicos de Invierno que se desarrollarían en Canadá en el 2010.

Para desarrollar esta tarea fue contratada Interbrand, líder en valoración y administración de marcas. Esta empresa cuenta con una metodología propia que es

aceptada a nivel mundial por analistas, bancos, autoridades de impuestos, consultores del mercado accionario y altas cortes. Aunque los esfuerzos por mercadear la marca principalmente se generan desde la Comisión, “Canadá -KeepExploring” también es influenciada por un número variado de organizaciones, incluyendo organismos de turismo territorial y provincial, hoteles y resorts, campos experienciales, aerolíneas, parques nacionales y provinciales, entre otros.

Esta iniciativa midió el impacto de las actividades de la CTC sobre la marca, pero también reconoció la influencia de otras marcas sobre el valor total de la experiencia de viajar a Canadá. Dado que obtener la cifra exacta de contribución de cada uno de los involucrados sobre la marca no podría determinarse sin desarrollar una investigación significativa adicional, la muy bien valorada marca fue elogiada por todos aquellos que tienen interés en el turismo en Canadá. Interbrand determinó que el valor de la marca país de Canadá era de 123,8 billones de dólares. Esta valoración de Interbrand sería el punto de referencia para medir el crecimiento del valor de la marca luego de la inversión que se realizara para los juegos de invierno de 2010.

Como parte del proceso de planeación estratégica de la Comisión Canadiense de Turismo, para el período 2009-2013 se establecieron cuatro objetivos estratégicos y seis prioridades para incrementar los ingresos por concepto de turismo extranjero a Canadá. Varios de estos elementos se apoyan en el fortalecimiento, desarrollo y aprovechamiento de las características de la marca Canadá

Objetivos estratégicos

- Influir en las decisiones de viaje y compra de consumidores de alto perfil para aumentar los ingresos por exportación de servicios mediante la consolidación de las relaciones.
- Enfocar los esfuerzos de marketing en los mercados globales o segmentos de mercado donde se percibe que está el más alto potencial de retorno de inversión.
- Conducir la industria dando relevancia y consistencia a la marca.
- Responder a las dinámicas cambiantes de los mercados.

Prioridades 2009-2013

1. *Enfocarse en las necesidades relevantes de los viajeros.* En este sentido, el equipo de marketing de la marca implantó una herramienta de Customer Relationship Management (CRM) para identificar clientes, recolectar y analizar datos relacionados con sus preferencias de viajes y patrones de consumo. Utilizando esta herramienta, la CTC pudo desarrollar y mantener una comunicación con *targets* de clientes potenciales para asegurar que los mensajes de marketing que recibieran fueran acordes con sus intereses y expectativas. Gracias a la respuesta positiva ante la marca, y a campañas de marketing asociadas, la base de datos de clien-

tes contenía cerca de 1,3 millones de registros en el 2008, lo que representaba un crecimiento neto, en nuevos clientes, del 60% entre 2007 y 2008.

2. *Comprometerse más con las pequeñas y medianas empresas.* La CTC trabajará de la mano con las pequeñas y medianas empresas para que piensen en promocionar a Canadá como una experiencia más que como un producto. Para ayudar a estos negociantes a desarrollar mensajes consistentes y poderosos para el mercado, la CTC identificó cinco factores diferenciadores para vender Canadá, los cuales diferencian al país en el mercado global (USP):

- Ciudades al límite.
- Posibilidades de viaje por tierra, mar o aire.
- Aventuras inspiradoras entre maravillas naturales.
- Cocina ampliamente ganadora de premios.
- Conexión con la comunidad canadiense, una de las más amables del mundo.

Estos factores lograban diferenciar a Canadá de su competencia, presentándola como un destino extraordinario. Estos cinco factores le permitían a la CTC empaquetar y mercadear experiencias que son relevantes para los intereses y valores de los viajeros. Manteniendo el respeto por estos cinco factores diferenciadores dentro del marketing canadiense, se supone que todas las experiencias ofrecidas internacionalmente apoyarán y fortalecerán su marca país.

1. *Diferenciar a Canadá.* Considerando lo anterior, la CTC trabajará en el período mencionado con sus asociados para crear o renovar productos que puedan extender y fortalecer la marca, siempre respondiendo a las expectativas de los potenciales consumidores. Canadá afronta enormes competidores en el intento de crecer en la participación del mercado global de turismo. Este riesgo será mitigado mediante la ejecución de una estrategia de marketing que se enfocará fuertemente en la diferenciación y en la diversificación de la experiencia canadiense, así como en la identificación de nuevos segmentos de mercado. La incorporación de ventajas competitivas en los planes de marketing y ventas de la marca, así como la implementación de un esquema de administración de la crisis, asegurará la proyección del plan.

Igualmente, teniendo en cuenta la prioridad de diferenciar a Canadá en la planeación hacia el futuro, la vigencia de la marca país estaría garantizada dentro de un plan a 10 años, con el objetivo de invitar al mundo a explorar Canadá. Dentro del plan se identifican ciertos elementos fundamentales que vale la pena mencionar:

- Marca: posicionamiento de marca consistente y poderoso que se consolidará durante la preparación y ejecución de los Juegos Olímpicos de Invierno de Vancouver 2010.
- Explorer Quotient (EQ™): coeficiente del explorador que permite conocer los intereses particulares de los viajeros internacionales para enfocar la oferta hacia cada cliente.

- Factores diferenciadores de Canadá (USP): define los atributos que hacen de Canadá un destino de viaje con experiencias únicas para los viajeros.
- Contenido enfocado en lo experiencial: capturando y creando historias emocionantes y llamativas en Canadá.
- Plataforma global: construida en asocio con la industria turística para convencer al mundo de viajar y explorar Canadá.

Con el objetivo de enfocar los esfuerzos en relación con las seis prioridades del plan, la Comisión definió todas las actividades de promoción del país en la marca Canadá, los factores diferenciadores y la segmentación de los consumidores a través del EQ™.

2. *Apoyar la estrategia de marca país de Canadá en el desarrollo de los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de Invierno Vancouver 2010.* La Comisión tomó como base los Juegos Olímpicos de Invierno 2010 para cambiar las percepciones que tiene el mundo sobre Canadá. La idea consistió en aprovechar a la audiencia que asistiría, calculada en aproximadamente dos billones para promocionar al país como un destino potencial de viajes. Durante el período de planeación, la Comisión aprovecharía la exposición a los medios y trabajaría con asociados para construir relaciones con viajeros internacionales de alto perfil. La estrategia sería ejecutada en tres fases:

- **Fase 1. Antes de los juegos:** la Comisión pretendía dar una personalidad a Canadá como destino turístico, fortaleciendo la promoción de la marca en los medios y las relaciones con nuevos socios de negocio. Igualmente, la organización desarrollaría las comunicaciones necesarias como videos, imágenes e historias requeridas para las siguientes fases del proyecto.
- **Fase 2. Durante los juegos:** en el período activo de los juegos 2010, se aprovecharon las relaciones establecidas con los medios en la fase 1 para mostrar al mundo la renovada experiencia canadiense a través de imágenes cautivadoras y dinámicas.
- **Fase 3. Después de los juegos:** entre los visitantes del evento, la organización generó nuevas experiencias en Canadá, particularmente entre los consumidores potenciales, para convertir su intención de viaje en ventas turísticas.

3. *Adoptar excelencia organizacional.* Esta prioridad se relaciona con capacitar y fortalecer el equipo humano que interactúa en la Canadian Tourism Commission para que se convierta en una organización enfocada en la estrategia.

4. *Fortalecer el compromiso con accionistas y partes interesadas.* La Comisión mantendrá y fortalecerá su comunicación con los departamentos y las agencias del gobierno federal, incluyendo Industry Canada y la Oficina de la Secretaría del Estado, para temas relacionados con los pequeños negocios y el turismo.

¿Qué marca la marca país “Canadá -KeepExploring”?

Cada año, el Country Brand Index se convierte en una herramienta fundamental para el análisis de aspectos cuantitativos y cualitativos de cada uno de los países que figuran en el *ranking*. En el caso de la marca “Canadá – Keep Exploring”, los resultados de los estudios evidencian la evolución positiva y el posicionamiento que el país ha logrado en relación con esta estrategia, llegando a ocupar el primer lugar en la última edición.

Aunque en el año 2006 Canadá figuraba en la mitad de las 20 categorías secundarias del Country Brand Index, los resultados del siguiente año dejaron al país en el sexto puesto donde se destacó en la categoría de mejor país para vivir, segundo país en ofrecer condiciones de seguridad, segundo en brindar hospitalidad y amabilidad, segundo como destino con opciones para la familia y tercero en variedad de actividades al aire libre.

Más notable aún fue la posición que ocupó en el *ranking* del 2010, llegando a conquistar la primera posición dentro del listado de las principales marcas país del mundo. La consultora afirma que el éxito del país reside en su capacidad de transmitir sus cualidades de cara al turismo en una frase: “Continúe explorando Canadá”.

Los resultados obtenidos en este *ranking* fueron tomados por la Canadian Tourism Commission como una evidencia inestimable de los esfuerzos realizados por mercadear al país como un destino turístico para el mundo a través de la marca Canadá, principalmente porque el estudio se basó en una muestra global de 2.700 viajeros encuestados en nueve países (Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, Australia, China, Japón, Brasil, Emiratos Árabes Unidos y Rusia), seis de los cuales son los principales destinatarios de los mensajes de promoción turística de Canadá, con un nivel de inversión superior al 95% del presupuesto de marketing de la CTC.

Colombia

La historia de Colombia con su marca país se origina en los años noventa, cuando Michael Porter fue contratado por el Gobierno y el sector privado para realizar un estudio de la economía colombiana. El análisis de distintos sectores determinó el nivel de competitividad del país, y Porter planteó la necesidad de comenzar a reestructurar la economía pensando en vender o promocionar a Colombia. Basaba el reconocimiento internacional en una imagen que transmitiera calidad y servicio. Solamente después de doce años el Gobierno nacional se propuso como uno de sus objetivos la construcción de una imagen país.

Se comenzó con acciones individuales tales como la de Artesanías de Colombia, Proexport y el Instituto para la Exportación y Moda que crearon el proyecto “Identidad Colombia” con un evento en Milán. A partir del interés personal de la primera dama de Colombia, Lina Moreno, se planteó la necesidad de no centrar la imagen país solo en moda y artesanías sino abrir la participación de otros sectores económicos como el turismo.

Se crearon un Comité Asesor y un Consejo Asesor, integrados por líderes de opinión y representantes de diferentes sectores de la economía, que bajo el área de Proexport comenzaron a conceptualizar y diseñar una marca país única para Colombia.

Se buscaba una imagen que permitiera reducir la brecha entre percepción y realidad que se tenía de Colombia en el extranjero.

En el 2005, Proexport, el Despacho de la Primera Dama, el asesor presidencial en materia de comunicaciones e Inexmoda decidieron contratar al experto David Lightle, consultor internacional de la empresa Visual Marketing Associates (VMA), quien había asesorado a países como Nueva Zelanda, Australia y Taiwán.

Lightle, visitó 131 municipios y 14 ciudades de Colombia a fin de conocer a fondo la cultura colombiana, y realizó una investigación para identificar cómo los colombianos se veían a sí mismos. Su conclusión fue que eran gente con talento, comprometida, creativa, apasionada, emprendedora, confiada y feliz, determinando que la palabra que integraba todos estos conceptos era *Pasión*.

Con el lema “Colombia es Pasión” comenzó el proyecto de marca país. En ese momento se tomaron varias decisiones importantes al respecto. Se plantearon dos etapas para promocionar “Colombia es Pasión”. La primera era interna, siendo su objetivo buscar que los colombianos se involucraran con la marca y lograr la vinculación de empresas colombianas a fin de conseguir los recursos necesarios para su financiación. La segunda etapa era internacional, que permitiera cerrar la brecha entre percepción y realidad del país, buscando que la comunidad internacional aprovechara las oportunidades de Colombia como país para realizar inversiones. Su objetivo era más amplio aún ya que se pretendía el crecimiento de las exportaciones, las inversiones y el turismo colombiano.

La estrategia sugerida era el marketing directo y dirigido, en primera instancia, a Estados Unidos, Europa, Japón y China. Asimismo, en ese año se definió que Proexport sería quien gerenciará este programa, con su propio centro de costos y bajo la dirección estratégica de un Consejo Asesor compuesto por 15 miembros del sector privado, el público y la academia.

El proyecto original contó con un presupuesto inicial de US\$429.700, de los cuales US\$297.700 provendrían del sector privado y US\$132.000 de Proexport.

Los ingresos del sector privado (70% del total de los ingresos propuestos) se originarían de la “venta de la licencia de uso de marca ‘Colombia es Pasión’ con valores que dependerían del tamaño de la empresa, siendo la más económica del orden de un millón de pesos colombianos (US\$431)”.

Cuando salió la marca todavía no había salido el logo. Entonces se realizaron ejercicios iniciales para poder conceptualizar el lema de “Colombia es Pasión” y transformarlo en un logo que transmitiera ese concepto y las imágenes que iban apareciendo eran: corazones, flores, colores llamativos, fuego, silueta femenina. Finalmente, el logo que se seleccionó contiene varios de estos conceptos. El corazón fue diseñado por la firma americana Visual Marketing Associates.

Figura 3. Logo símbolo de “Colombia es Pasión”



Figura 3. El logo símbolo de la marca país de Colombia. Adaptado de “Informes de la dirección de Colombia es Pasión” por Imagen País de Proexport, 2008.

Las llamas superiores significan la intensidad, la tenacidad y la alegría de los colombianos. Las formas suaves marcan un corazón que parece palpitar como el símbolo de lo mejor que tienen los colombianos: el corazón. Es un logo versátil, moderno, dinámico que combina con el rojo el concepto de intensidad y pasión que solo los colombianos le imprimen a cada cosa que hacen (Portal “Colombia es Pasión”, 2009).

La personalidad de marca describe el espíritu y las cualidades propias de “Colombia es Pasión”(Colombia es Pasión, 2007), y sirve como guía para establecer el tono y el estilo de todas las comunicaciones. Estos atributos son:

- Optimista: una marca que siempre ve el lado positivo de las cosas.
- Enérgica: una marca activa que impulsa el cambio, contagia e inspira.
- Amigable: una marca abierta y honesta, que muestra el lado amable de Colombia.
- Humana: una marca que contribuye al bienestar de todos los colombianos.

El logo con el corazón produjo fuertes discusiones en la sociedad colombiana, con ataques y defensas por igual, con fuertes críticas en las que se planteaba la falta de relación entre el logo y Colombia; incluso se habló de la irreverencia en relación con un elemento tan significativo para el pueblo colombiano: el Sagrado Corazón, pero de cualquier manera se mantuvo como imagen. La inversión total de “Colombia es Pasión” para el año 2005 alcanzó el equivalente a 1.400.000 dólares.

Año 2006, los primeros pasos

En noviembre del 2006 se realizó una evaluación de la campaña “Colombia es Pasión”, entrevistando a 400 colombianos en Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla, buscando conocer su impacto, comunicación, respuesta. Las respuestas marcaron que las cinco palabras clave para describir lo positivo de Colombia eran: *gente*, 18%; *educación*, 15%; *amabilidad*, 15%; empuje, 14%; *turismo*, 14%. Otros resultados obtenidos fueron que la recordación espontánea era de solo el 5%, frente a otras marcas como Juan Valdez que era del 28%, mientras que el reconocimiento del logotipo “Colombia es Pasión” era del 61,5%, además de reconocer que existía una opinión positiva del colombiano hacia el país pero más asociada al gobierno que a “Colombia es Pasión”.

Para el 2006, los avances en la promoción de la marca país estaban demostrados en algunos puntos básicos:

- a. Campaña publicitaria compuesta por un comercial de lanzamiento emitido en canales de televisión nacionales, regionales, municipales; cuñas para radio emitidas en cadenas nacionales, regionales y municipales; impresos en todos los periódicos nacionales y en las principales revistas del país, así como en vallas.
- b. Aliados (socios de la campaña), multiplicadores del mensaje, *free press*, proyectos especiales y eventos.
- c. Proyectos especiales plasmados en la constitución de un equipo de ciclismo nacional llamado “Colombia es Pasión-Coldeportes”.
- d. El lanzamiento de la canción *Somos pasión*, que originalmente iba a ser interpretada por Juanes y Shakira, pero que finalmente fue grabada por 15 artistas de nueva generación; fue lanzada a mediados de mayo de 2006 en 300 emisoras de todo el país.
- e. Participación en el Festival Internacional de Teatro de Cartagena y la Feria Internacional del Libro (Hyannis Port, Estados Unidos).
- f. Durante el mismo período se participó en distintos eventos: partido de fútbol Colombia-Argentina, Macrorrueda Latinoamericana, Colombiamoda, Exposición Internacional de Moda Infantil, Feria de las Flores, Concurso de Fotografía “Colombia es Pasión-Comcel”, diseño gráfico plasmado en la cola de un Boeing de Avianca, logo en la vela mayor del Buque Gloria y logo en los camiones de Leonisa Ruta 50.

Segunda etapa: la internacionalización

A partir de la experiencia anterior se vio la posibilidad de iniciar la segunda etapa del programa original de “Colombia es Pasión”, mediante el lanzamiento de la estrategia internacional, lo cual requería el apoyo del Gobierno para encontrar los recursos adicionales que permitieran el desarrollo de esta etapa. No se trataba simplemente de lanzar una campaña de publicidad; por el contrario, se estructuró una estrategia de mercadeo directo para que periodistas, empresarios, líderes políticos y de opinión visitaran el país y se convirtieran en multiplicadores de su realidad, luego de haber vivido y sentido a Colombia.

Para lograr este fin se abocaron a trabajar en los detalles sobre el concepto y la organización del Premio Colombia es Pasión. El primer premio fue otorgado por el ex presidente de Estados Unidos, Bill Clinton. A la ceremonia, que se realizaría en Nueva York, en junio, se invitarían importantes empresarios estadounidenses y colombianos. Este premio se otorgó a formadores de opinión extranjeros que ayudaran a promover una buena imagen de Colombia en el exterior. En lo que corresponde a la estrategia internacional, se planteó la posibilidad de estar presentes en las 25 ciudades de Estados Unidos donde el Gobierno colombiano haría cabildeo en relación con el Tratado de Libre Comercio (TLC).

Algunos objetivos que se plantearon para el 2007 fueron:

- Incluir en los programas de las universidades colombianas clases o talleres acerca de “Colombia es Pasión” como estrategia de competitividad, y elaborar una propuesta para el Plan Decenal de Educación.
- Investigar en profundidad la Ley de Turismo, en búsqueda de una oportunidad en ella para “Colombia es Pasión”.
- Institucionalizar la imagen país por medio de su participación en el Sistema Nacional de Competitividad.
- Fortalecer la imagen y posicionar la marca con el propósito de generar sentido de pertenencia en los colombianos.
- Lograr que los colombianos y el mundo sepan que el motor que los impulsa y que llevan adentro es la pasión, que el símbolo de “Colombia es Pasión” representa orgullo, nacionalismo, identidad y afecto.

Los clientes de la marca país son empresas de diferentes sectores económicos. Ellos adquieren la licencia por la utilización de la campaña publicitaria. Algunas de las grandes empresas que utilizan la marca país son: Frito Lay, BBVA, Sofasa, Bancolombia, Avianca, Americana de Colchones, Bolivariano, Carrefour, entre otros.

Los usos que le dan las empresas a la marca país varían de acuerdo con su inversión publicitaria. Los usos más comunes son:

- Desarrollo de productos asociados a la marca país.
- Inserción del logotipo en las etiquetas y el empaque.

- Inserción del logotipo en catálogos, plegables, sitios web, publicidad fija y móvil.
- Inserción del logo en la imagen corporativa de las empresas.
- Campañas de sensibilización a empleados de empresas.

Acciones en el exterior

Dentro de las acciones realizadas en el exterior se encuentran:

- La colocación de siete corazones, de cuatro metros de altura cada uno, en la Union Station en Washington y en Grand Central Station – Terminal en Nueva York, representando los siete aspectos generales que hacen de Colombia un lugar digno de conocer y admirar (música, cultura, gente talentosa, ciudades modernas, diversidad, hospitalidad y tranquilidad)
- La visita de 380 periodistas internacionales de medios como *The New York Times*, *Chicago Tribune*, *Sports Illustrated*, *Le Monde*, *Rai*, *The Guardian* y *Hollywood Reported*—entre otros—, que visitaron a Colombia en los últimos tres años.
- *The New York Times* publicó dos artículos consecutivos titulados “Bogotá ya no es solo para valientes” y “La ruta del café”, que describieron con fotografías los escenarios respectivos. La publicación *Lonely Planet*, la guía de viajes más vendida en el mundo, catalogó a Colombia como uno de los diez mejores destinos de 2006, con expresiones de “moderno, vibrante y lleno de colombianos amistosos”.
- Se tendrían al aire nueve comerciales con testimonios de los extranjeros que vinieron a Colombia y se quedaron. Asimismo, se contaría con *stands* para la participación en ferias internacionales, la página web: www.turismocolombia.com, e información impresa. Con la estrategia, que actualmente sigue al aire, se pretende llegar a profesionales del sector, prensa y público final (Revista *Dinero*, 2007).

Una de las estrategias de difusión internacional más visibles de la marca fue la creación del sitio web², que en el 2007 ocupó el sexto lugar en el ranking de los sitios más visitados en Google. En el portal, los visitantes encuentran información relevante de Colombia y de sus socios estratégicos que son todas las empresas vinculadas a la marca país, noticias positivas de Colombia, enlaces a diferentes organismos estatales, así como redes sociales que conectan a los colombianos, servicios para migrantes, testimoniales, calendario de eventos, fiestas y ferias, Colombia para niños, y detalles de la creación y gestión de la marca país.

Figura 4. Portal Oficial de “Colombia es Pasión”



Figura 4. Contiene el sitio web de la marca país de Colombia. Adaptado del sitio web oficial de “Colombia es Pasión”, 2009.

Los pilares sobre los cuales se planteaba la estrategia eran: a) la masificación, que los colombianos entiendan y actúen acorde con el significado de la marca en proyectos puntuales como capacitación, comunicación, mercadeo y la parte internacional, y b) auto sostenibilidad, mediante el financiamiento del programa con proyectos en el área comercial y el desarrollo de *merchandising*.

La inversión total en promoción de la marca para el año 2006 fue de US\$2,4 millones.

Comentarios finales

Algunos resultados de las dos campañas se pueden observar en la tabla 1, en la cual observamos que el Country Brand Index del 2010 posiciona a Canadá en el puesto número 1 y a Colombia en el puesto 68; así como el Ranking de Competitividad en viajes y turismo posiciona a Canadá en el puesto número 5 y a Colombia en el 72.

Tabla 1. Análisis comparativo de la marca país Canadá y Colombia

	CANADÁ		COLOMBIA	
	2005	2010	2005	2010
Doingbusiness position	8	9	s/d	39
Ranking de competitividad mundial	13	10	58	68
Presupuesto (dólares)	165.3 millones		430 miles	
Inversión inicial promocional (millones de dólares)	26,3		1,4	
Turistas millones	18	16	1,3	2,8
Ingresos totales por turismo (millones dólares)	61.300	78.000 (est.)	1.570	2.800(est.)
Ranking de competitividad en viajes y turismo	s/d	5	s/d	72
Country Brand Index – Future Brand	s/d	1	s/d	85

Fuente: elaboración propia.

A pesar de las grandes diferencias entre ambos países, y partiendo de sus características económicas y culturales, y de su posicionamiento internacional, los dos han pensado, en un mismo momento, en cambiar su imagen país y lograr una afluencia importante de viajeros que aporten a la economía del sector turístico.

En el 2005, Canadá reconoce que a pesar de contar con una imagen positiva debe pensar en una estrategia que impulse a los viajeros internacionales a ver un Canadá distinto, con diferentes oportunidades de experimentar el país y crear historias propias de sus vivencias.

El Canadian Tourism Committee (CTC) se hizo líder del proyecto e impulsó un programa de creación de marca país que la posicionó número 1 en Country Brand Index del 2010.

Colombia, también en el 2005, con una imagen internacional vapuleada por su conflicto interno y la percepción del extranjero respecto a inseguridad, narcotráfico y guerrilla, debía hacer algo para modificar esta situación de apreciación externa. Así lo comprendieron distintas figuras del Estado y personalidades públicas y privadas que decidieron lanzar una marca país que permitiera la visita de los extranjeros y modificar a la brecha entre percepción y realidad. Quien se hizo cargo de

la gestión y desarrollo de la marca “Colombia es Pasión” fue Proexport, conjuntamente con un grupo asesor donde participaron diferentes sectores de la economía y la academia colombiana, así como funcionarios estatales. Su estrategia promocional de la marca “Colombia es Pasión” logró, en cinco años, escalar posiciones en el Country Brand Index, colocándola en el número 85 para el 2010.

Desde el año 2008, el Country Brand Index de la firma Future Brand (2008) comienza a incluir la marca país de Colombia en sus estudios. Para ese mismo año ubica a Colombia como un país con economía emergente el cual se destaca por su marca comercial de café Premium Juan Valdez.

Para el año 2009, el Country Brand Index (2009) incluye a la marca país de Colombia en el análisis sobre la diferencia entre percepción y realidad en términos de protección ambiental, ubicando al país en el top 10 del índice de desempeño ambiental. Sin embargo, en el índice general ocupó el puesto 87 de 102 países estudiados.

¿Cuáles han sido las características principales de cada estrategia que buscaron cumplir sus objetivos?

Desde el primer momento Canadá definió, a partir de investigaciones de mercados en el exterior, con grupos focales en seis países, un target de diez mercados globales hacia los cuales enfocaría su estrategia, estos eran: Australia, China, Francia, Alemania, Japón, México, Corea del Sur, Reino Unido, el mercado de placer y el mercado de negocios de Estados Unidos y, por supuesto, a su mercado interno, realizando una primera inversión de promoción en esos mercados de más de US\$26 millones.

Colombia inició su estrategia con investigaciones de mercado internas a fin de definir cómo eran los colombianos y cuál podría ser el elemento integrador para definir la marca que los representara en el exterior. Además de las investigaciones, realizó una fuerte promoción en el mercado colombiano respecto a la marca identificatoria “Colombia es Pasión”. La inversión promocional realizada en ese primer momento alcanzó aproximadamente US\$1,3 millones. Una de las importantes cuestiones en el logro de los objetivos radica en la falta de un presupuesto acorde con las necesidades de realizar acciones promocionales de Colombia en el exterior.

Canadá trabajó fuertemente en distintos eventos y acciones promocionales en el exterior, con un gran compromiso, el apoyo de los distintos sectores del turismo, y mediante alianzas comerciales, mientras que Colombia realizó acciones internas dirigidas al mercado local donde la principal fuente de financiación eran las ventas de licencias para el uso de la marca.

La definición del logo “Canadá – Keep Exploring” fue el resultado de ejercicios realizados por la CTC y fue aceptado por todos los integrantes del programa. La definición del logo “Colombia es Pasión” resultó del trabajo del asesor norteamericano David Lightle; este logo fué duramente criticado por muchos sectores de la vida colombiana.

En el 2010 Canadá muestra que, comparativamente con el 2005, ha mejorado el ingreso relativo por turismo en 43%, a pesar de haber disminuido el número de visitantes en un 10%; en el caso colombiano, sus ingresos relativos por turismo han disminuido un 11%, aunque su número de visitantes aumentó en un 115%. Esto

significa una mejora en la calidad de ingresos del turismo en Canadá y un deterioro relativo en los ingresos colombianos.

La estrategia de marca país de Canadá ha sido, desde sus inicios, fuertemente direccionada hacia sus mercados internacionales, con gran inversión tanto en sus investigaciones de mercado como en sus promociones, y con acciones puntuales en cada uno de los mercados seleccionados impulsando el reconocimiento de un Canadá desconocido en cuanto a sus posibilidades de múltiples y diversas opciones experimentales.

Colombia ha invertido sus esfuerzos en su mercado interno, promocionando “Colombia es Pasión” entre los colombianos, con actividades en diversas ciudades del país. Recién en los dos últimos años ha comenzado a realizar algunas acciones dispersas en mercados externos, careciendo de una estrategia con objetivos claros en mercados internacionales para una posterior campaña fuerte en los mismos. Los colombianos viven en Colombia y la aman, con sus virtudes y defectos; sin embargo, los extranjeros no reconocen a Colombia positivamente y ese es el target que hay que investigar, a nivel de su conocimiento y percepción, para armar los conceptos estratégicos necesarios que permitan modificar esa apreciación.

A partir de esta investigación debería replantearse la gestión de este programa buscando el pleno apoyo del Estado, con el compromiso de convertirlo en una política pública con el respectivo respaldo presupuestario que permita diseñar sólidas estrategias a nivel internacional.

Conclusiones

Comprender que un país es un sujeto de mercado, que compite, que constituye una promesa para satisfacer a la demanda, y que influye en la decisión de sus compradores a través de la imagen y la comunicación, es una experiencia compleja. La marca y la comunicación de un país hacia el extranjero son susceptibles de confusión si la estrategia no está bien ejecutada.

En el 2005, dos países, Canadá y Colombia, se enfrentan con la decisión de repositionar su imagen en el exterior partiendo de dos posiciones distintas, una positiva (Canadá) y la otra negativa (Colombia). Dos estrategias diferentes: la primera, Canadá, fuertemente dirigida hacia el exterior, a un grupo de países elegidos a partir de investigaciones de mercado, a fin de impulsar la venida de extranjeros a experimentar de manera diferente a Canadá. La segunda, Colombia, orientada al mercado interno para crear conciencia de sus fortalezas con una segunda etapa destinada a realizar acciones en el exterior.

La creación de una marca país supera el diseño de una imagen para convertirse en una poderosa herramienta en la generación de riqueza regional. La razón es que la marca tiene un fin comercial y, en la medida en que impacte positivamente los frentes de la demanda, estos destinarán sus recursos a la ciudad a través del comercio, el turismo, la residencia o la inversión. Lo anterior explica por qué Canadá ha logrado posicionarse como número uno en el Country Brand Index, y Colombia en el puesto número 85, para el 2010.

El desarrollo de una marca para un país no debe ser un proceso aislado de un sector específico. La construcción de una marca implica la creación de una estrategia que responda a la visión de largo plazo de un país. Esta visión, al igual que la estrategia para alcanzarla, debería ser una política pública desarrollada y ejecutada de manera coordinada por los sectores público, privado, académico y la población civil.

Referencias bibliográficas

- Bermúdez, J., y Mejía, A. (15 de marzo de 2008). Entrevista a miembros del Comité Directivo de Colombia es Pasión. (E. Rosker, & L. Echeverri, Entrevistadores)
- Canadian Tourism Commission. (2005). *Annual Report 2005: Explorations*. Retrieved February 2, 2011, from http://en-corporate.canada.travel/sites/Corporate/images/pdf/2005_Annual_Report_en.pdf
- Canadian Tourism Commission. (2006). *Annual Report 2006: leading through rapid change*. Retrieved March 2, 2011, from http://en-corporate.canada.travel/sites/Corporate/images/pdf/2006_Annual_Report_Eng.pdf
- Canadian Tourism Commission. (2007). *Annual report 2007, leveraging Canada's tourism brand*. Retrieved January 5, 2011, from http://www.corporate.canada.travel/docs/about_ctc/2007_Annual_Report_en.pdf
- Canadian Tourism Commission. (2008). *Annual Report 2008: Competing with a Strong Brand*. Retrieved November 2, 2010, from http://en-corporate.canada.travel/sites/Corporate/images/pdf/CTC_AR08_EN.pdf
- Colombia es Pasión. (2009). *Portal Oficial de la marca país de Colombia*. Recuperado el 1 de diciembre de 2010, de <http://www.colombiaespasion.com/>
- Futurebrand. (2008). *Country Brand Index 2008*. Futurebrand.
- FutureBrand. (2010). *Country Brand Index 2010*. FutureBrand.
- GfK Roper Public Affairs & Media. (n.d.). *GfK Custom Research North America*. Retrieved March 2, 2010, from <http://www.gfkamerica.com/>
- Imagen país. (2008). *Informes de la Dirección Colombia es pasión*. Bogotá.
- Invest in Canada Bureau. (2010, October). *Think Canada*. Retrieved March 3, 2011, from <http://www.trra.ca/en/reports/resources/ThinkCanada%20October-November%202010.pdf>
- McKenzie, M. (2011). *Speaking Points*. Canada: Canadian Tourism Commission.
- Mejía, A. (25 de mayo de 2008). Entrevista a miembro del Comité de Dirección Colombia es Pasión. (L. Echeverri, & E. Rosker, Entrevistadores)
- Revista Dinero. (2007). *Resultados Proexport 2007*. Recuperado el 12 de octubre de 2010, de http://www.dinero.com/wf_ImprimirArticulo.aspx?IdRef=43109&IdTab=1
- Statistics Canada. (n.d.). *Official Website*. Retrieved March 2, 2011, from <http://www.stats-link-canada.com>
- Trading Economics. (n.d.). *Official Website*. Retrieved March 2, 2011, from <http://www.tradingeconomics.com/>