

Arte, cultura y nuevas tecnologías
en América Latina y el Caribe
Economía Creativa

Turismo y marca país

Tendencias y estrategias digitales



Copyright © 2022 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Nótese que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.

Autor: Félix Lossio Chávez

Coordinación General: Aura

Aura es una consultoría en economía creativa basada en la Ciudad de México

Editoras de la serie: Isabel Gil Gómez, Alejandra Luzardo y Trinidad Zaldívar

Editores del libro: Jorge Carrión Castro, Eliana Prada, Alejandra Luzardo y Andrea Villers

Estudio cuantitativo: Sistemas de Inteligencia en Mercados y Opinión (SIMO)

Estudio cualitativo: Angélica Martínez

Datos: Jerome Rozat

Asistentes de investigación: Lourdes Goldez, Maricarmen Martínez y Mónica Sandoval

Diseño editorial: Periferia Taller Gráfico

Diseño gráfico: S Consultores en Diseño

Corrección de estilo: Jorge Carrión Castro



Contenidos

Introducción	4
Metodología	6
1. Turismo y marcas país: de los desafíos a las oportunidades	7
Turismo, cultura y creatividad: una relación inagotable	8
Las huellas de la COVID-19 en el turismo y las marcas país	13
2. Reimaginando el turismo y las marcas país: cinco claves entre lo presencial y lo digital	17
Primera clave: salud, confianza y seguridad	20
Segunda clave: digitalización de procesos e inteligencia de datos	23
Tercera clave: la experiencia digital de los destinos	27
Cuarta clave: ciudad, turismo local y microturismos	34
Quinta clave: las nuevas formas del turismo	36
Colaboración antes que competencia	39
3. Casos de innovación	42
Detonar el turismo a través de la pantalla	43
¿Cómo promocionar los países desde la industria audiovisual?	
Tecnología y cultura en la ciudad de Medellín, Colombia y el pueblo de Tequila, México	46
¿Cómo gestionar un destino turístico inteligente?	
<i>Forza Horizon 5</i> en México	48
¿Cómo promover una experiencia turística basada en videojuegos?	
Plan Estratégico de Turismo de Málaga. España	50
¿Cómo transformar una ciudad en un destino turístico de museos y tecnología?	
4. Reflexiones finales	53
5. Bibliografía y fuentes	57
6. Glosario	60
7. Tabla de proyectos discutidos en la publicación	62
8. Agradecimientos	64

Introducción

¿Qué escenarios posibilitan las tecnologías digitales en las nuevas experiencias turísticas? ¿Cómo construir y promover un destino turístico y una marca país desde las industrias culturales y las tecnologías digitales? ¿De qué manera gestionar un territorio —y su marca— aplicando tecnologías digitales en el contexto actual? ¿Qué viene ocurriendo en América Latina y el Caribe (ALC) en estos campos frente al desafío de la recuperación económica?

Estas preguntas, que guían la presente publicación, hacen eco de la *Visión 2025. Reinvertir en las Américas: Una década de oportunidades*, del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que plantea que para la recuperación económica de la región en los próximos años será necesario invertir en la digitalización y la rápida adopción de nuevas tecnologías, así como fomentar la innovación y el emprendimiento en las industrias creativas y apoyar a las pymes.¹

Existen hoy enormes y aún insuficientemente exploradas oportunidades para potenciar el turismo y las marcas país desde su asociación con las industrias culturales y creativas y las tecnologías digitales. Por ello, el objetivo principal de esta publicación es identificar las posibilidades, retos y estrategias para este sector desde la aportación de la economía creativa en ALC, particularmente a través del uso de nuevas tecnologías, en el contexto de la COVID-19.

Este estudio representa una contribución que evidencia nuevas experiencias y desafíos del turismo en ALC desde el levantamiento de datos originales y la sistematización de la información disponible, generando referencias a partir de información obtenida especialmente para esta investigación y proponiendo soluciones ajustadas a la región. Los hallazgos aquí presentados sirven como marco para comprender la situación del turismo y las marcas país en ALC y sus futuros probables, con relación a las tendencias mundiales y las necesidades locales.

A partir de los datos cuantitativos y cualitativos generados por el estudio, se plantean rutas de fortalecimiento para un sector que debe nutrirse de modo más sostenido de las industrias creativas y las tecnologías digitales. Se afirma la potencialidad de lo que denominamos *turismo creativo-digital* como un campo de innovación y transformación social y urbana, de desarrollo económico, de creación de nuevas experiencias

1 Banco Interamericano de Desarrollo, *Visión 2025. Reinvertir en las Américas: Una década de oportunidades* (Washington D.C.: BID, 2021).

culturales y de afirmación de identidades nacionales en un escenario global de competencia y colaboración.

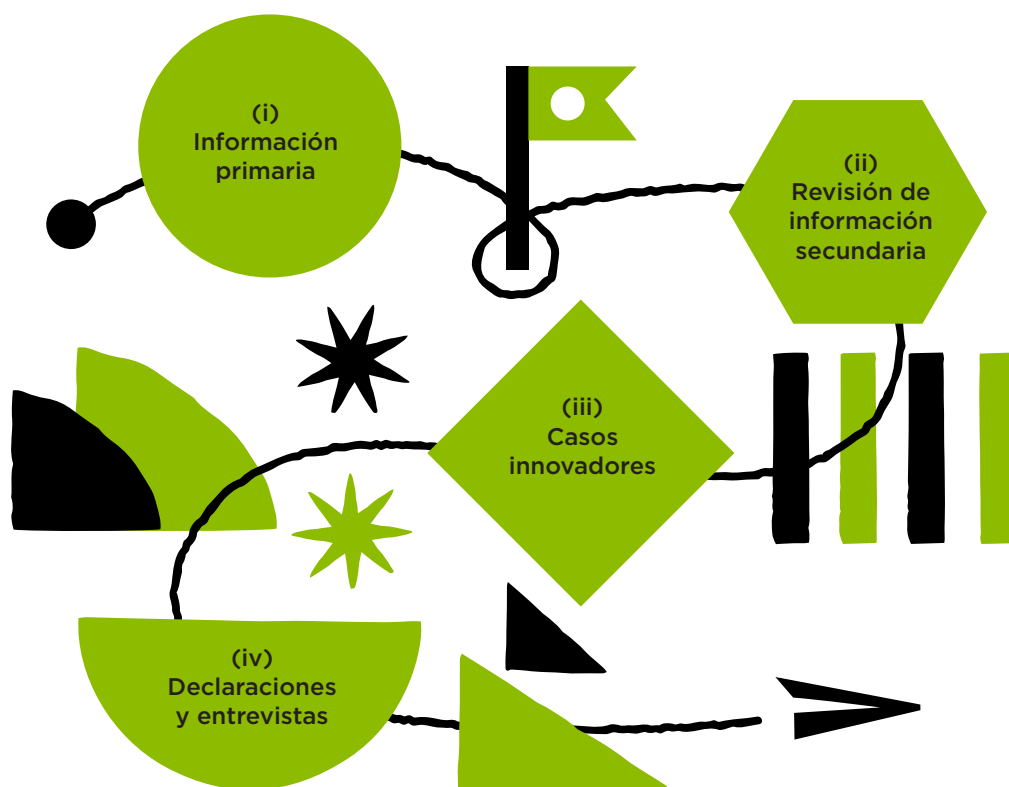
Turismo y marca país: tendencias y estrategias digitales, forma parte de la serie editorial del BID, *Arte, cultura y nuevas tecnologías en América Latina y el Caribe*, que busca identificar el impacto de la digitalización y la adopción de tecnología en las industrias culturales y creativas en la región, así como las formas en que esto puede catalizar la innovación, la cohesión social y el cambio.

La publicación está organizada en cuatro capítulos. El primero sitúa el turismo y las industrias culturales y creativas (ICC) desde sus retos y posibilidades de vinculación, a la vez que ubica el contexto de la pandemia y sus huellas y oportunidades en el sector. El segundo capítulo sugiere cinco claves para hacer frente al contexto global desde la relevancia de las ICC y las nuevas tecnologías, incluyendo una “ruta digital del turismo” que ilustra sus oportunidades. En el tercero se exponen casos innovadores —desde el sector público y privado— que buscan fortalecer y renovar el turismo y las marcas país desde el enfoque de la economía creativa y el uso de nuevas tecnologías. Finalmente, se sugieren reflexiones que buscan abrir nuevas líneas de acción.

La publicación está dirigida a tomadores de decisiones en el sector público a nivel local y nacional vinculados al turismo, las ICC y el desarrollo de marcas país. Asimismo, apunta a inversores, emprendedores y operadores privados del sector turismo y cultura, así como a investigadores en estos temas.

Metodología

Esta publicación se generó a partir de **(i) información primaria**, a través de un *estudio cualitativo* de entrevistas a profundidad con nueve agentes clave de la región, y un *estudio cuantitativo* mediante encuestas telefónicas a trescientos representantes del sector turismo; **(ii) revisión de información secundaria** como informes y encuestas mundiales, regionales, nacionales y sectoriales; **(iii) casos innovadores** en el campo del turismo, las marcas país y las ICC de ALC, así como de Norteamérica, Europa y Asia; y **(iv) declaraciones y entrevistas** con la participación de profesionales del sector, autoridades culturales y expertos en economía creativa. A lo largo de la publicación, los datos provenientes de otros estudios están referenciados en el aparato crítico. Siempre que no se señale una referencia específica que respalde la información incluida, y en aras de no ser repetitivos, debe asumirse que la información proviene de nuestra investigación primaria.



1. Turismo y marcas país: de los desafíos a las oportu- nidades

Cada año, las marcas país entienden mejor el ecosistema digital y generan conversaciones más allá de campañas publicitarias, colocando información valiosa que pueden usar otros medios. Todo ello va de la mano con un consumidor digital que va evolucionando y consume medios de manera diferente. Depende mucho de los equipos de marca que la información de sus países y ciudades sea verificable, creíble, y que esté en fuentes de información confiables.

—**Daniel Valverde**, director de Marca País Costa Rica



Turismo, cultura y creatividad: una relación inagotable

El BID considera dentro del “universo naranja” la categoría de turismo y patrimonio cultural material e inmaterial, en la que se incluyen la artesanía, la gastronomía, los museos y galerías, los parques naturales y el ecoturismo, los monumentos, los sitios arqueológicos y centros históricos, así como los festivales, carnavales o conocimientos tradicionales, entre otras áreas con alta incidencia en el vínculo entre turismo, cultura y creatividad.²

Para entender este vínculo, podemos recoger tres acercamientos. En primer lugar, desde la Organización Mundial del Turismo (OMT), está el enfoque más utilizado de “turismo cultural”, centrado en la *motivación* cultural por visitar ciertos destinos.³ En segundo lugar está el concepto de “turismo creativo”, impulsado por los investigadores Greg Richards y Crispin Raymond, que enfatiza la búsqueda y *participación activa* del visitante en experiencias creativas, de contacto y hasta de cocreación en espacios culturales y con los creadores locales.⁴ En tercer lugar, UNESCO utiliza también el término “turismo creativo”, entendiéndolo como un turismo que supone la generación de experiencias turísticas directas relacionadas a campos como la artesanía, el cine, la danza y el baile, el diseño, la fotografía, las lenguas, la literatura, la gastronomía, la pintura, el teatro, etc.⁵

- 2 Banco Interamericano de Desarrollo, *Economía Naranja. Innovaciones que no sabías que eran de América Latina y el Caribe* (Washington D.C: BID, 2017).
- 3 La definición de “turismo cultural” de la OMT lo concibe como “un tipo de actividad turística en el que la motivación esencial del visitante es aprender, descubrir, experimentar y consumir los atractivos/productos culturales, materiales e inmateriales, de un destino turístico”. UNWTO, *UNWTO Tourism Definitions*, 2021, <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420858>.
- 4 Los autores lo definen como aquel “turismo que ofrece a los viajeros la posibilidad de desarrollar su potencial creativo participando activamente de cursos o experiencias características del lugar de su estancia”. Greg Richards y Crispin Raymond, “Creative Tourism”, *Atlas News*, 1(23), 2000. Respecto al turismo dirigido a cursos o estancias creativas, ver artículo publicado en *The Guardian*, “Crafty Breaks. 15 of the best creative retreats”, consultado en junio de 2021, <https://www.theguardian.com/travel/2021/may/29/crafty-breaks-15-of-the-uks-best-creative-retreats>.
- 5 El turismo creativo, desde esta definición, busca “generar experiencias turísticas relacionadas con la artesanía, el cine, la danza y el baile, el diseño, la fotografía, las lenguas, la literatura, la gastronomía, la pintura, el teatro. El turismo creativo basado en la creatividad como actividad se considera un turismo de nueva generación, precisamente por la *interacción*, es decir, el turista deja de ser un mero observador para obtener su experiencia en primera persona”. UNESCO, *El turismo cultural y creativo hoy*, 2021, <https://es.unesco.org/news/turismo-cultural-y-creativo-hoy>.

Los vínculos entre cultura y turismo son sustanciales y ambos sectores han adquirido un rol protagónico en las economías locales y en el desarrollo social. Tienen una relevancia creciente en las políticas públicas, así como en los emprendimientos privados de gestión cultural y turística. De acuerdo a la OMT, el 39% del mercado global del turismo está centrado en el turismo cultural, lo que equivale a 516 millones de visitantes internacionales que participaron en actividades culturales en el año 2017. Más del 90% de los países pertenecientes a dicha organización tienen políticas específicas o relacionadas al turismo cultural.⁶

El turismo y la cultura inciden además en la construcción de las identidades locales y en las percepciones que se tienen de las ciudades y países, y, desde ahí, en sus reputaciones globales, que son una de las bases fundamentales de las marcas país: el sello identitario de las naciones en vínculo directo con el turismo y la cultura. Las marcas país son mucho más que un logo y un eslogan: son una herramienta de gestión pública y de *soft power* que —con la cultura como una de sus bases— define cómo un país es percibido y gestionado, a nivel nacional e internacional.

Una gestión eficiente de una marca país tiene efectos positivos directos en el turismo y en la reputación del país. Una identidad cultural sólida y un ecosistema creativo sostenible y dinámico potenciarán tanto el turismo como las posibilidades de creación y posicionamiento de la marca país. De la misma manera, una gestión deficiente afectará de manera negativa estos aspectos. Situaciones disruptivas como guerras, conflictos, desastres naturales o pandemias, tienen incidencia directa en la reputación de un país, por lo que exigen un replanteamiento de las narrativas y estrategias públicas de promoción y gestión de su respectiva marca.

Sólo en ALC existen más de 140 sitios inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial de la UNESCO, de los cuales 96 son culturales (ver Gráfico 1), incluyendo 50 centros históricos reconocidos por sus bienes culturales, materiales e inmateriales. Además, más de 600 centros históricos de la región han sido declarados bienes de interés cultural y patrimonial a nivel local bajo legislaciones nacionales.⁷

6 UNWTO, *Tourism and Culture Synergies*, 2018, <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284418978>.

En América Latina y el Caribe, algunas experiencias de políticas, planes o estrategias desarrolladas recientemente en turismo cultural son: en Colombia: <https://mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/de-turismo-cultural/Paginas/default.aspx>, y más recientemente: <https://procolombia.co/actualidad/turismo-cultural-una-oferta-atractiva-y-responsable?>, consultado en junio de 2021; y en Chile: <http://www.indap.gob.cl/docs/default-source/default-document-library/turismo-cultural-sernatur.pdf>, consultado en junio de 2021.

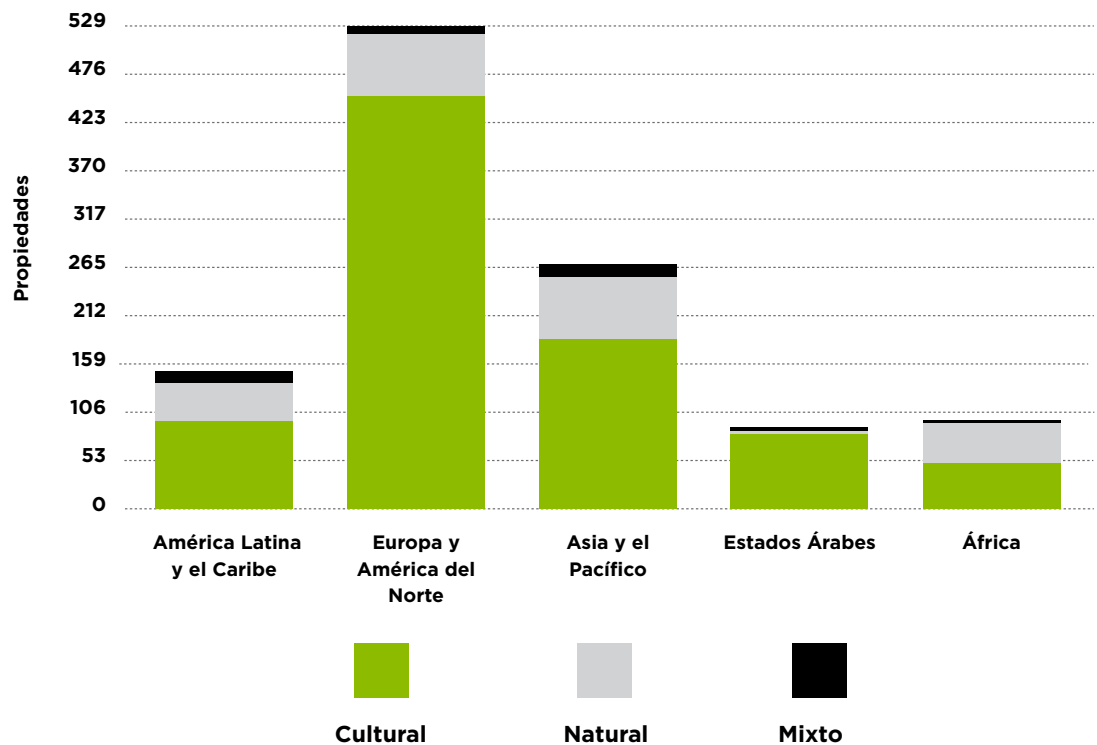
7 Rodrigo Caimanque *et al.*, *Patrimonio Vivo. Documento de enfoque*, Banco Interamericano de Desarrollo, diciembre de 2020, <https://publications.iadb.org/es/patrimonio-vivo-documento-de-enfoque>.

Por otro lado, el dinamismo cultural de una ciudad o país es clave para el desarrollo de su marca. Por ejemplo, los eventos de cultura viva que contribuyen a dinamizar las marcas país, como ferias, carnavales y festivales contemporáneos, son parte del calendario turístico y fundamentales en la generación de ingresos y empleos de las comunidades. En ALC se estima que el ecosistema de los carnavales produce ingresos anuales por más de 124.000 millones de dólares.⁸ En ciudades como Barranquilla, Oruro, Puerto España, Puno y Río de Janeiro, éstos generan miles de empleos temporales y permanentes durante todo el año para artesanos, músicos, fabricantes de vestuario, diseñadores y coreógrafos locales, entre otros empleos directos e indirectos.

En Trinidad y Tobago, por ejemplo, el carnaval atrae a más de 30.000 visitantes extranjeros en un evento de dos días que, en 2019, generó gastos por parte de los visitantes por casi 60 millones de dólares, cifra considerable para un país de menos de un millón y medio de habitantes⁹ y un PIB de 23.208 millones de dólares de acuerdo al Banco Mundial.¹⁰ Además, se estima que en el año 2012 el carnaval generó oportunidades laborales para 600 profesionales calificados a tiempo completo,¹¹ cifra significativa si consideramos que la población activa del país está compuesta por 668.956 habitantes.¹²

- 8 Daniela Peña Lazaro, “Más allá de la celebración, el carnaval genera riqueza”, Banco Interamericano de Desarrollo, consultado en junio de 2021, <https://www.iadb.org/es/mejorandovidas/mas-alla-de-la-celebracion-el-carnaval-genera-riqueza&sa=D&source=docs&ust=1642793230820300&usg=AOvVawOTJ-Qx-j759H1wZuKZ21msp>.
- 9 “An orange future for tourism in small island developing states”, *Medium*, consultado en mayo de 2021, <https://medium.com/@riadmeddeb/an-orange-future-for-tourism-in-small-island-developing-states-a07cc1a3cb1e>. Traducción del inglés al español a cargo del autor.
- 10 Banco Mundial, <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?end=2020&locations=TT&start=1961&view=chart>.
- 11 Vanus Invested Limited, *The Carnival Music Industry (Annex IV). Prepared for the National Carnival Commission of Trinidad and Tobago*, Tunapuna, 2014.
- 12 Banco Mundial, <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.TLF.TOTL.IN?locations=TT>.

Gráfico 1. **Sitios declarados como Patrimonio Mundial de la Humanidad por la UNESCO, por región¹³**



En Francia, el turismo basado en festivales, conciertos en vivo, galerías y museos, genera en promedio 3.000 millones de dólares al año. En Estados Unidos, el festival de música South by SouthWest en Austin, Texas, atrajo en el año 2018 a más de 75.000 personas de 102 países, que ocuparon 53.000 noches de hotel, generando más de 350 millones de dólares a la economía local.¹⁴ En Japón, el Comic Market, un evento de cuatro días, atrajo en 2019 a 750.000 personas.¹⁵ En el Reino Unido, en el año 2014, se estimó que hubo 9 millones de turistas internacionales y nacionales motivados por la música, los cuales generaron gastos directos (consumo) e indirectos por 3.1 miles de millones de libras esterlinas (4.2 miles de millones de dólares al tipo de cambio actual).¹⁶ Y en España el 21.2% del total de viajes realizados en 2020 por ocio, recreo o vacaciones fueron iniciados principalmente por motivos culturales, es decir, más de 8 millones de viajes fueron movilizados por la cultura con un gasto total

¹³ Estadísticas de UNESCO, <https://whc.unesco.org/en/list/stat>.

¹⁴ UNWTO, ProColombia y Sound Diplomacy, *Music is the New Gastronomy. White Paper on Music and Tourism* (Bogotá: ProColombia, 2018).

¹⁵ CISAC, *Cultural Times. The first global map of cultural and creative industries*, 2015, <http://www.cisac.org>.

¹⁶ UNWTO, ProColombia y Sound Diplomacy, *op. cit.*, 86.

asociado de más de 5.000 millones de euros, cifras cercanas al 50% del año previo a la pandemia.¹⁷

Hoy, el diálogo entre cultura, turismo y tecnologías se enfrenta a nuevos escenarios. El distanciamiento social debido a la COVID-19 ha propiciado que el acceso y la experimentación de los bienes y servicios culturales y turísticos se realicen desde el hogar a través del uso de nuevas tecnologías en diversos soportes digitales. La posterior apertura y el levantamiento de restricciones han permitido opciones híbridas que combinan lo presencial con lo digital, con atención a lo local y democratizando el acceso a públicos diversos. Ha activado a la vez nuevas barreras, especialmente por las dificultades en la conversión digital, tanto de gestores privados y públicos como de los propios consumidores.

La transformación digital y de reinversión de sus procesos a nivel de oferta, demanda, gestión y relaciones con sus clientes ya había comenzado antes de la emergencia sanitaria. En la encuesta realizada para esta publicación, el 59% de los encuestados del sector (agentes de viaje y operadores turísticos, entre otros) indicó que, previamente a la pandemia, estaba en sus planes desarrollar o adquirir nuevas tecnologías para la potenciación y el desarrollo de su organización o empresa, principalmente los más “tradicionales”: sitios web (41%) y apertura/uso de redes sociales (36%). El 25% señaló que su organización o empresa contaba con un desarrollo tecnológico regular, malo o muy malo antes del inicio de la pandemia, mientras que el 40% indicó que la infraestructura de su organización era insuficiente o nula para promover el uso de nuevas tecnologías. El 71% manifestó que este contexto exige herramientas y plataformas tecnológicas adicionales. Asimismo, los encuestados indicaron que las tres principales desventajas tecnológicas previas a la pandemia eran (i) problemas de financiamiento (30%); (ii) problemas en el acceso y uso de dichas herramientas por parte de la audiencia (17%); y (iii) problemas en la capacitación e implementación de dichas herramientas por parte del personal de la organización o empresa (17%).¹⁸

La pandemia significó una disrupción de estos procesos, y, en general, un golpe estructural al turismo global y local. El impulso y la

17 Ministerio de Cultura y Deporte, *Anuario de estadísticas culturales 2021. Turismo cultural*, Secretaría General Técnica, noviembre 2021, <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:463043db-a54c-4d36-8cc4-90a04d512691/nota-resumen-turismo-cultural-2021.pdf>

18 En un estudio realizado por la UNESCO, los expertos globales en turismo cultural identificaron la aplicación de nuevas tecnologías en el sector como uno de los principales desafíos para la mejor colaboración entre los campos de cultura y turismo (37%), mientras que el 35% señaló la necesidad de estimular mayores encuentros entre *stakeholders* de cultura y turismo. UNWTO, *Tourism and Culture Synergies*, 61.

transformación digital no han sido homogéneos, sino que se llevan a cabo de manera muy desigual, tanto en el acceso y desarrollo de las capacidades de los operadores y usuarios como en la apertura para la innovación, entre otras variables. El contexto planteó y continúa planteando en ALC necesidades fundamentales en materia de innovación digital, en convivencia con una insuficiente o inadecuada infraestructura para la promoción e incorporación de nuevas tecnologías. La región tiene sin lugar a dudas enormes oportunidades en virtud del potencial que la cultura y la economía creativa representan en la forma de gestionar el turismo y las marcas país, por ejemplo al reimaginar destinos, integrando a aquellos típicamente relacionados con el turismo hacia un nuevo modelo de oferta cultural con conciencia social y una visión sustentable para la innovación en el sector.

Las huellas de la COVID-19 en el turismo y las marcas país

La OMT calculó el impacto de la COVID-19 en una caída global del 74% de turistas internacionales en 2020 respecto al año anterior.¹⁹ En lo que respecta al sector cultural, se estima que para junio de 2020 la política de cancelación de actividades alcanzaba a más del 83% de los espacios culturales, mientras que el 52% de las empresas encuestadas del sector registró una pérdida de más del 80% de sus ventas durante dicho periodo de cancelación de actividades.²⁰ Las artes escénicas, las ferias y festivales culturales, los museos, los sitios patrimoniales históricos y otros sectores que requieren para su sostenibilidad la confluencia de personas en un espacio y tiempo definido, han sido los más afectados.

¹⁹ De acuerdo a la OMT, la llegada de turistas internacionales (*overnight visitors*) cayó en un 74% entre enero y diciembre de 2020, a comparación del año 2019. Esto significó, en números absolutos, una reducción durante el 2020 de un billón de llegadas de turistas internacionales a comparación del mismo periodo en 2019. Económicamente, ello significó una pérdida de 1.1 mil millones de dólares en ingresos turísticos, más de 10 veces la pérdida ocurrida en el año 2009 a raíz de la crisis económica global, que significó la última gran crisis para el sector. Basándose en estas cifras, la OMT ha indicado que, en el año 2020, el turismo internacional retrocedió a niveles de 1990, hace 30 años. En términos económicos, esto equivale a una pérdida estimada del PIB global por encima de dos billones de dólares (más del 2% del PIB mundial) y ha puesto en peligro a cerca de 120 millones de empleos directos del sector. UNWTO, *UNWTO Tourism Data Dashboard*, 2020, <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard>.

²⁰ Matías Triguboff, et al., *Evaluación del impacto de la COVID-19 en las Industrias Culturales y Creativas. Una iniciativa conjunta de MERCOSUR, UNESCO, BID, SEGIB y OEI* (París: UNESCO Publishing, 2021). <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380185>.

Este impacto es aún más grave si consideramos que en ALC el turismo internacional representa más del 20% del turismo total, como sucede en Argentina (21%), Uruguay (22%), Ecuador (22%), México (27%) y Chile (39%), entre otros.²¹ Más aún, cuando advertimos que ciudades enteras y economías locales como Cusco, en Perú, o destinos-ciudades como Kingston, en Jamaica, o Santo Domingo, en República Dominicana, dependen en gran medida del turismo nacional e internacional. Por ejemplo, en las dos primeras ciudades, los viajeros internacionales antes de la pandemia representaban más del 60% del total de turistas.

Las llegadas de turistas internacionales en toda América cayeron el año 2020 un promedio de 69% con respecto al año 2019: en América del Sur, 72%; en América Central, 72%; en Norteamérica, 68%, y en el Caribe, 61%.²² Esto es más grave para países como Perú o Chile, con una reducción porcentual de más del 70% en relación al 2019; y México o Uruguay, con una reducción del 46.2% y 55% respectivamente. Asimismo, con relación al año 2021, la reducción porcentual para Argentina, Chile y Perú fue de más del 90%, y para Colombia, Costa Rica, Uruguay o Brasil, de entre el 50% y 70% (Tabla 1).

Tabla 1. **Variación en número de llegadas internacionales (millones), ALC y resto del mundo. 2019 vs. 2020²³**

Millones de personas	Llegadas de turismo internacional		
	2019	var 2021*	Est. 2021
México	45.024	-29%	31.967
Argentina	7.399	-96.0%	296
Chile	4.518	-96.0%	181
Perú	4.372	-90.0%	437
Colombia	4.154	-50.0%	2.077
Costa Rica	3.139	-57.0%	1.350
Uruguay**	3.056	-55.0%	1.375
Brasil***	6.353	-66.0%	2.160
Rep Dominicana	6.446	-23.0%	4.963

²¹ UNWTO, *Análisis del año 2020*, 2020, <https://www.unwto.org/es/COVID-19-y-sector-turistico-2020>.

²² UNWTO, *UNWTO Tourism Data Dashboard*, 2020, <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard>.

²³ Organización Mundial del Turismo. Elaboración propia.

Llegadas de turismo internacional

Top 10 / millones de personas****	2019	Var 2022*	Est. 2022
Francia ²	89.4	-51.0%	43.8
España	83.5	-41.0%	49.3
Estados Unidos	79.3	-50.0%	39.7
China	65.7	-90.0%	6.6
Italia	64.5	-49.0%	32.9
Turquía	51.2	-16.0%	43.0
México	45.0	-24.0%	34.2
Tailandia	39.8	-96.0%	1.6
Alemania	39.6	-66.0%	13.5
Reino Unido	39.4	-92.0%	3.2

Datos de la UNWTO

¹ Al 29 de marzo 2022

² Los datos de Francia 2019 son del 2018, el resto de los datos corresponden a 2021

* Variación vs 2019, datos preliminares (oct 2020)

** Los datos de Uruguay 2021 son del 2020

*** Los datos de Brasil 2021 son del 2020

**** Los datos de Reino Unido, Estados Unidos, China, Alemania, Francia e Italia de 2022 corresponden a 2021

Gráfico 2. **Turismo y oferta cultural en el marco de la COVID-19: círculos viciosos y virtuosos²⁴**

TURISMO, MARCA PAÍS Y NUEVAS TECNOLOGÍAS EN EL CONTEXTO DE LA COVID-19
EFFECTOS DE RESTRICCIONES SOBRE LA OFERTA CULTURAL Y EL TURISMO

PADEMIA:
VARIABLES
INDEPENDIENTES

AGRUPAMIENTO DE
PERSONAS EN
ESPACIOS PÚBLICOS
Y PRIVADOS



Al permitirse:
+ públicos
+ recursos

OFERTA CULTURAL
AUMENTA / DINÁMICA

- Espacios abiertos
- Nuevas oportunidades y posibilidades

NUTRE
INTERESES DEL
TURISTA

IMPACTO POSITIVO
SOBRE EL TURISMO

+ recursos
+ públicos

MOVILIDAD
(INTER) NACIONAL



Al restringirse:
- públicos
- recursos

OFERTA CULTURAL
REDUCIDA / Poca
DINÁMICA

- Cierre de espacios
- No exploración de oportunidades

REDUCE
INTERESES DEL
TURISTA

IMPACTO NEGATIVO
SOBRE EL TURISMO

- recursos
- públicos

Estos impactos tienen consecuencias directas en los recursos públicos y su uso para potenciar la oferta pública cultural. En Perú, por ejemplo, este golpe a los ingresos se tradujo en una fuerte reducción de recursos públicos, pues algunos de sus fondos se basan en recaudación directamente relacionada con el turismo, como los impuestos al transporte aéreo o las entradas a sitios naturales o arqueológicos. Como estos fondos financiaban principalmente empleos públicos en áreas de turismo y cultura, así como iniciativas relacionadas a emprendedores turísticos, muchos de ellos fueron recortados o eliminados.²⁵

Las políticas restrictivas para la movilidad y la sensación generalizada de incertidumbre no sólo tienen un impacto económico, sino también social y psicológico: han incidido en las decisiones de las personas respecto a sus tiempos y opciones de turismo, negocios e inversión, y, sobre todo, han cambiado la percepción global de ciertos países o ciudades y por lo tanto de sus respectivas marcas.

Según el estudio de Bloom Consulting (2020), el 68% de *stakeholders* del sector declara haber cambiado sus percepciones sobre los países con base en cómo estos habían lidiado con la crisis sanitaria. El 95% evaluaba la gestión de la pandemia (medidas efectivas y oportunas, número de casos positivos, etc.); y, de acuerdo a esta evaluación, hacían asociaciones positivas o negativas respecto a la reputación del país y su marca. El 55% de los entrevistados declaró que el manejo de la crisis había empeorado la imagen del país en cuestión.²⁶

Existe entonces una asociación entre el manejo de la pandemia por parte de los gobiernos y el impacto en la percepción de las marcas país. En consecuencia, la posibilidad de recuperación del turismo y de las marcas país se relaciona con la implementación de políticas públicas de salud y seguridad, así como con modelos de negocio que ineludiblemente deberán tener en cuenta estos factores. En países donde la expansión del virus ha sido masiva, la imagen de los mismos se ha asociado a valores negativos o en general a una desconfianza respecto a su manejo de la crisis, afectando su reputación global. Por otro lado, los países donde el virus se ha controlado más eficientemente han ganado reconocimiento mundial y probablemente tendrán una base sobre la cual fortalecer su prestigio en relación al turismo, la inversión y su imagen global.

25 Guillermo Cortés Carcelén (exviceministro de Turismo y exasesor de PromPerú, Ministerio de Turismo y Comercio Exterior del Perú) en entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames, 14 de enero de 2021.

26 Bloom Consulting, "COVID-19: The Impact on Tourist Behaviours", *Bloom Consulting Journal*, 2020, 13, <https://www.bloom-consulting.com/journal/the-COVID-19-study-the-impact-on-nation-brands/>.

2.

Reimaginando el turismo y las marcas país: cinco claves entre lo presencial y lo digital

La idea es fortalecer las capacidades de las empresas en toda la cadena de funciones, pero particularmente en el tema de lo digital. Hay un salto importante que dar.

—**Guillermo Cortés Carcelén**, exviceministro y asesor ministerial del Ministerio de Turismo y Comercio Exterior del Perú



Proponemos el término *turismo creativo-digital* con el objetivo de entender los retos del sector hoy, considerando que debe pensarse y gestionarse como una serie de posibilidades híbridas entre lo presencial y lo digital, que impactan en lo que aquí denominamos “las cuatro rutas del viajero”.

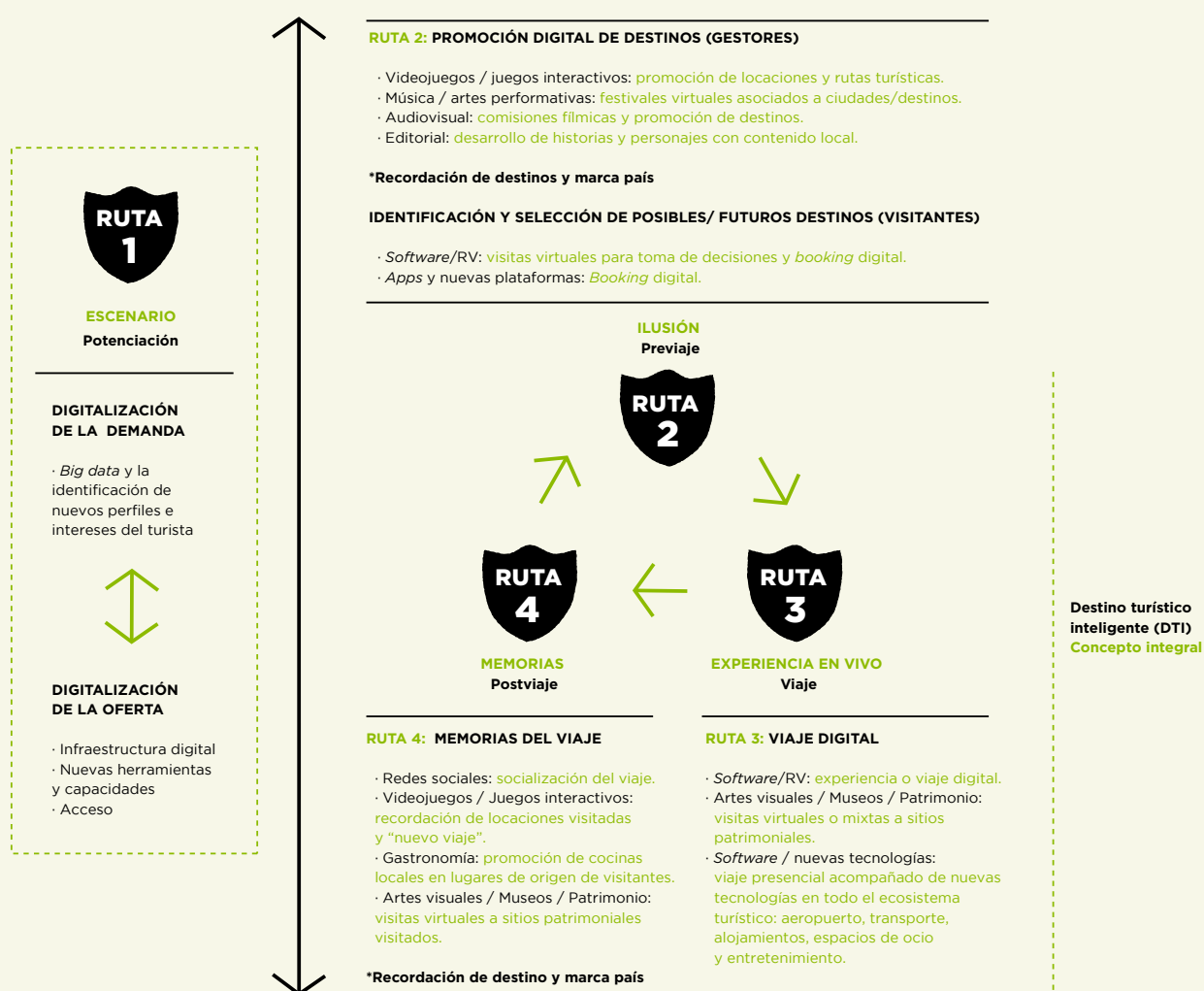
ruta 1: Uso de *big data*, inteligencia de mercado + Digitalización de la oferta y demanda turística para identificar nuevos perfiles del turista y fortalecer las condiciones digitales del lugar a visitar.

ruta 2: Promoción del potencial turístico a través de la tecnología, las industrias creativas y los medios sociales para generar ilusión y lograr la reserva del viaje.

ruta 3: Experiencia en vivo, visitas virtuales, presenciales y/o mixtas desde el uso de nuevas tecnologías en asociación con las industrias creativas.

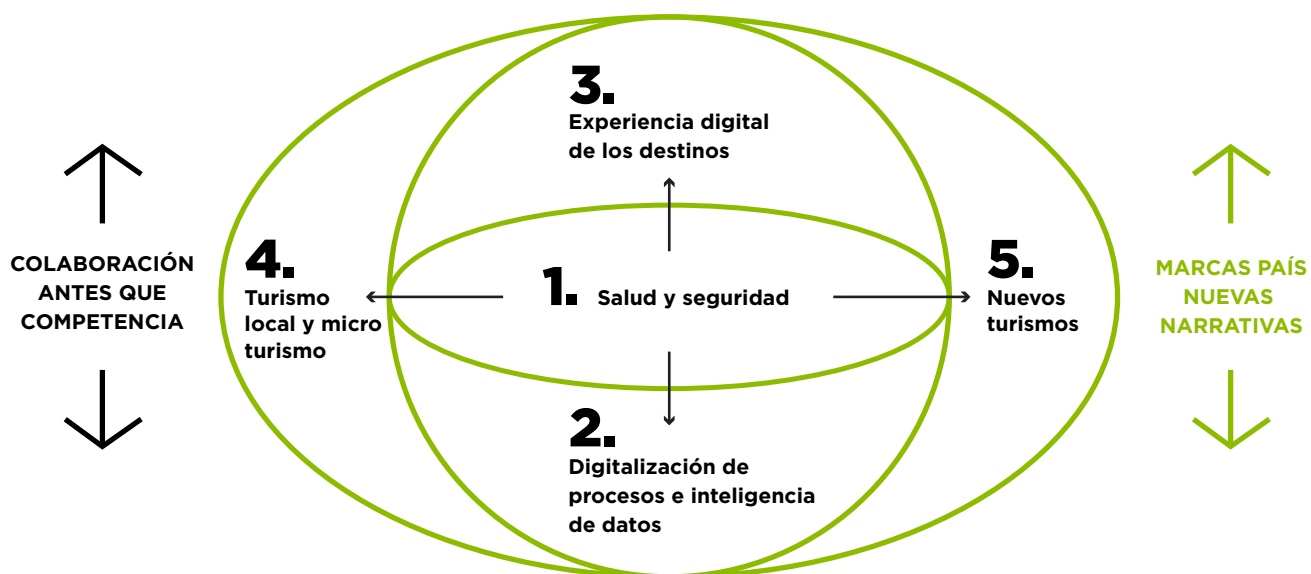
ruta 4: Memorias del viaje y publicación de la experiencia desde el uso de la tecnología y los medios sociales.

Gráfico 3. La ruta del turismo creativo-digital²⁷



Estas cuatro rutas o momentos del viaje tienen un potencial de *creatividad* que incluye aportes de distintos campos culturales, y pueden ser además potenciadas *digitalmente* si se incluyen las herramientas y oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías, esto con el objetivo de reimaginar la experiencia integral del viaje y abrir nuevas posibilidades de gestión, promoción y consumo desde el vínculo con las tecnologías digitales y las industrias creativas. Con ello en mente, identificamos cinco claves para presentar los desafíos y las oportunidades que ofrece la intersección entre el turismo, las marcas país, las tecnologías digitales y las industrias creativas.

Gráfico 4. **Cinco claves para potenciar el turismo creativo digital**²⁸

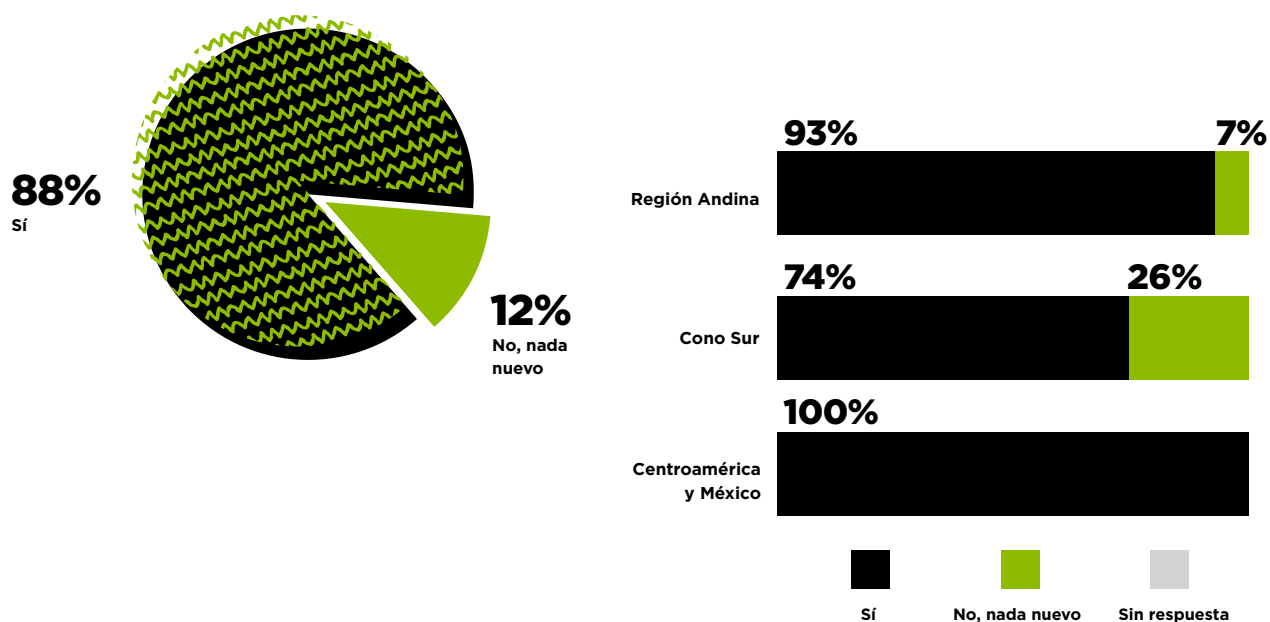


Primera clave: salud, confianza y seguridad

La salud, la confianza y la seguridad deben ubicarse en el centro de los nuevos desafíos del turismo y las marcas país.

Teniendo en cuenta un enfoque holístico de sostenibilidad y seguridad,²⁹ los protocolos de salud y la garantía de seguridad, confianza y reputación se han vuelto vitales en toda política y estrategia de promoción turística y de desarrollo de marcas país.³⁰ Esto ya se está implementando. El 88% de los encuestados manifestó que han tenido que generar protocolos de seguridad y salud en su organización, destino o evento (Tabla 2), mientras que el 64% indica que el principal obstáculo que ha desanimado a clientes y visitantes tiene que ver con el miedo al contagio (Tabla 3).

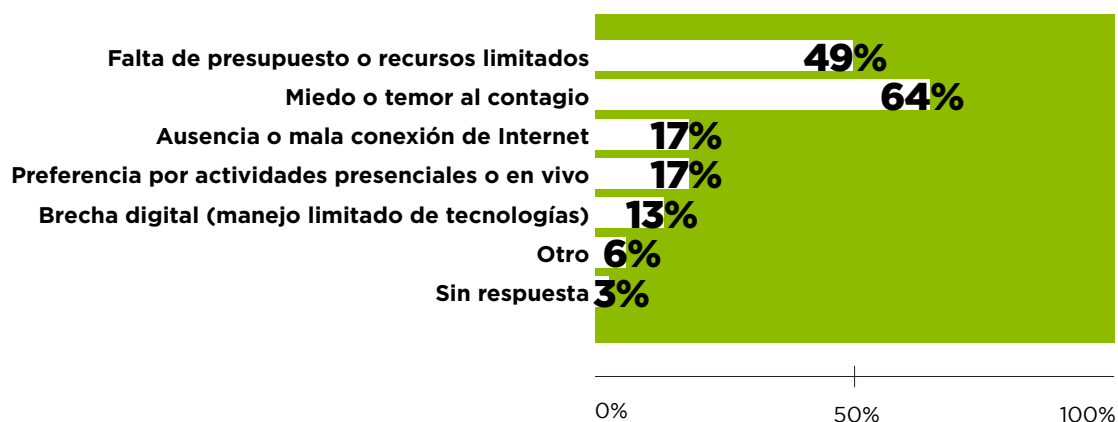
Tabla 2. **Necesidad de protocolos de seguridad y salud**



²⁹ La UNESCO (2021) y la OMT (2016) plantean dos objetivos generales en el ámbito del turismo cultural: “que sea responsable, integrador y sostenible, contribuyendo al desarrollo socioeconómico de las comunidades locales y mejorando su bienestar, y que contribuya al enriquecimiento y a la conservación de la identidad cultural del destino, promoviendo intercambios transculturales entre los visitantes y la comunidad de acogida, así como el fomento y la preservación del patrimonio cultural”. UNESCO, “Turismo cultural y creativo hoy”, consultado en mayo de 2021, <https://es.unesco.org/news/turismo-cultural-y-creativo-hoy>.

³⁰ Como señala el BID en la *Visión 2025*, una de las prioridades para potenciar las oportunidades de recuperación económica de ALC durante la próxima década, en el contexto de pandemia, tiene que ver con fortalecer los sistemas de salud, aumentar las capacidades de testeo y monitoreo y facilitar el acceso amplio y rápido a la vacuna. Banco Interamericano de Desarrollo (2021), *Visión 2025*.

Tabla 3. **Principales obstáculos que han desanimado a la audiencia o clientela**



En la gestión pública y privada en turismo, los ministerios e institutos de salud, las políticas sanitarias y, en general, el vínculo con los actores privados y públicos del campo de la salud, se vuelven protagonistas. Si antes éstos “no formaban parte de la mesa” en el desarrollo y rumbos del turismo, o lo hacían de modo circunstancial, hoy son cruciales para su sostenibilidad.³¹ Rodolfo Milesi, experto en marcas país para América Latina, destaca cómo actualmente la carrera por atraer turistas e inversionistas pasa por garantizar cuidados sanitarios y no sólo por los atractivos turísticos convencionales. Es por ello que los mensajes y estrategias de marcas país han comenzado a involucrar a las autoridades gubernamentales en salud, con el fin de comunicar seguridad a los potenciales visitantes.³²

Los artistas y trabajadores de la cultura tienen la capacidad de aportar y jugar un rol protagónico en la difusión e implementación de protocolos sanitarios, así como en el diseño de espacios adaptados a esta realidad o en la construcción de nuevas narrativas sobre ciudades y países.³³ La labor de los guionistas, escritores, artistas visuales, diseñadores

³¹ Para más información al respecto, ver Zeldovich 2020.

³² Rodolfo Milesi (fundador y director de la consultora internacional Branding Latin America) en entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames, 23 de enero de 2021.

³³ Desde la planificación urbana de las ciudades, los arquitectos y artistas visuales tienen también un rol clave. En este respecto, el sociólogo urbano Richard Sennet ha señalado que en un contexto de pandemia es necesario trabajar en el concepto de “ciudades en 15 minutos”, que permita la posibilidad de trasladarse a pie y/o en medios como la bicicleta a los nodos de trabajo y/o consumo, evitando el recorrido de grandes distancias y usos del tiempo en la ciudad. Marta Rodríguez Martínez, “Las ciudades post-coronavirus: así va a transformar la pandemia el diseño urbano”, *Euronews*, consultado en junio de 2021, <https://es.euronews.com/2020/05/01/las-ciudades-post-coronavirus-asi-va-ha-transformar-la-pandemia-el-diseno-urbano>.

gráficos y animadores digitales es clave para la realización de campañas para difundir medidas de prevención y cuidado y/o señaléticas en espacios públicos.

En México el gobierno creó a la superheroína “Susana Distancia”, un personaje que comunica de manera cercana las medidas de prevención.³⁴ En Uruguay, valores relacionados a la salud y el desarrollo científico se agregaron al discurso de marca país, así como a sus marcas sectoriales como Uruguay Audiovisual, a través de la cual se presentó al país como escenario seguro y ventajoso para realizar producciones cinematográficas y publicitarias.³⁵ Colombia ha adoptado tecnologías *touchless* y diversos protocolos que inhiben la aglomeración de personas en el Aeropuerto El Dorado. Gilberto Salcedo, vicepresidente de ProColombia, comentó que se ha visto como reto prioritario mejorar la infraestructura digital en destinos de naturaleza y aislamiento, en su mayoría alejados de centros urbanos de aglomeración.³⁶ En Costa Rica, ya desde antes de la crisis sanitaria, la marca país Esencial Costa Rica se apoyaba en valores relacionados a la protección y el cuidado de la naturaleza, así como al bienestar de sus ciudadanos. En 2020, las características específicas del país, como su sistema sanitario y sus avances en indicadores sociales, se destacaron como parte del discurso de la marca país para fortalecer su reputación competitiva. Todos los ejemplos mencionados exigen un sistema público de salud sólido que apueste por difundir protocolos claros, para así garantizar el cuidado y bienestar y atraer turistas e inversores en destinos nuevos o readaptados.

Las marcas país tienen así una oportunidad para promover el turismo y el comercio, así como los esfuerzos realizados alrededor de la emergencia sanitaria. Como señala Uriel Naum: “En momentos como éste, los objetivos de la marca país adquieren mayor relevancia, siempre y cuando la narrativa y el contexto bajo el que se cuente sean empáticos y responsivos a las necesidades de las audiencias, en este caso de la población de cada nación”.³⁷

Por ejemplo, el programa One Planet Sustainable Tourism, lanzado por la OMT en junio de 2020 para la recuperación responsable y sostenible

³⁴ “Coronavirus. Susana Distancia”, Gobierno Federal de México, consultado en junio de 2021, <https://coronavirus.gob.mx/susana-distancia/>.

³⁵ Larissa Perdomo (gerenta de Marca Uruguay), en entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames, 3 de febrero de 2021.

³⁶ Gilberto Salcedo (vicepresidente de Turismo en ProColombia), en entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames, 24 de febrero de 2021.

³⁷ Uriel Naum Avila, “Marca país: la estrategia que puede salvar a Latinoamérica”, *Forbes Centroamérica*, 2020, <https://forbescentroamerica.com/2020/11/19/marca-pais-la-estrategia-que-puede-salvar-a-latinoamerica/>.

del sector, y para una mejor preparación de cara a crisis futuras,³⁸ se basa en seis líneas de acción: salud pública, inclusión social, conservación de la biodiversidad, acción climática, economía circular y políticas públicas, y finanzas. Todas ellas estrechamente relacionadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 (ODS), así como a acuerdos internacionales sobre la acción acerca del cambio climático.

Poner la salud, la confianza y la seguridad al centro abre la oportunidad de promover un turismo sostenible y desarrollar marcas país basadas en valores asociados a las demandas de un mundo postpandemia.

Segunda clave: digitalización de procesos e inteligencia de datos

El uso de herramientas digitales para renovar y fortalecer al turismo es clave para su competitividad.

Una de las áreas del sector que más se apoya en las tecnologías digitales es la inteligencia de mercado como herramienta para conocer la demanda de los usuarios, los potenciales turistas o inversionistas extranjeros, y proyectar tendencias futuras a nivel de sus decisiones de compras y destinos. Esta clave es decisiva para entender los cambios en los intereses, motivaciones y preocupaciones de estas audiencias.

Las plataformas digitales en línea tienen la capacidad de aumentar el PIB global a través de una productividad mejorada, un aumento de empleo y una mayor participación del mercado laboral.³⁹ Para el sector turismo, un ejemplo claro es el de las reservas de viajes en línea, que al finalizar 2020 representaban la mitad de las reservas totales, mientras que el 83% de viajeros internacionales usaban el teléfono móvil en sus búsquedas y compras, así como para compartir sus viajes en redes sociales.⁴⁰

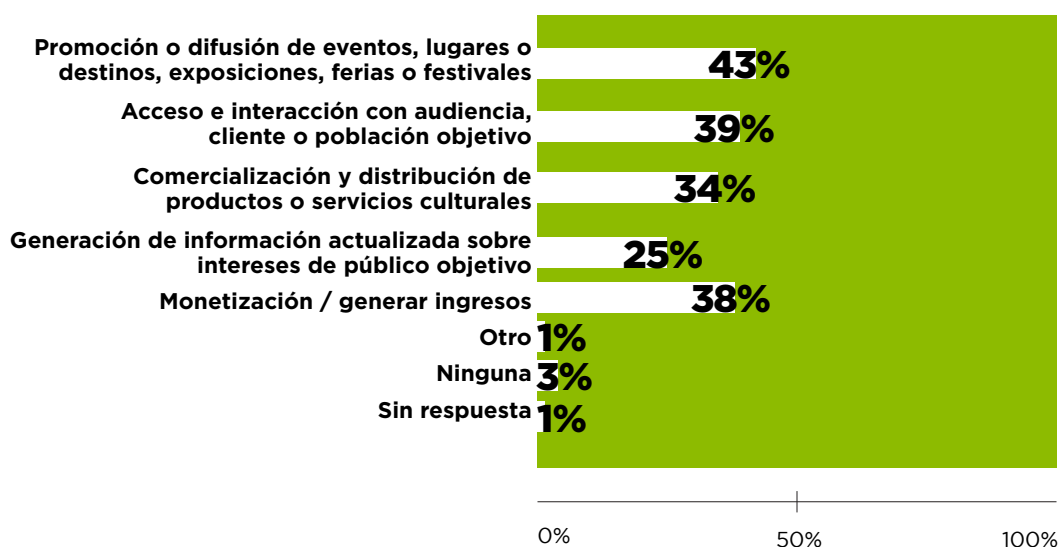
38 UNWTO, *Sustainability as the new normal: A vision for the future of Tourism*, 2020, <https://www.unwto.org/COVID-19-oneplanet-responsible-recover>.

39 De acuerdo al BID, 540 millones de personas pueden beneficiarse de trabajos en plataformas en línea para el año 2025; mientras que, según estimaciones de García Zaballos y López-Rivas (2012), un incremento del 10% en la penetración de banda ancha de internet está asociado al incremento del 3% de PIB per cápita y del 2% de la productividad (BID, 2021: p. 6). Banco Interamericano de Desarrollo, *Visión 2025*.

40 Statista, “Online travel market - statistics & facts”, 22 de diciembre de 2021, <https://www.statista.com/topics/2704/online-travel-market/>.

Para que las tecnologías digitales sean realmente disruptivas en el desarrollo del turismo, es necesario atacar sus limitaciones. Éstas son el déficit en: (i) la infraestructura digital en los operadores turísticos y en los propios destinos (alcance y calidad de la conectividad, acceso masivo, equipamiento disponible); (ii) las capacidades y habilidades de los actores del sector, y (iii) la creación y transformación integral de los destinos a través del uso de las nuevas tecnologías. Según la encuesta para este estudio, el 43% señaló que la promoción o difusión de eventos, lugares, destinos u otros espacios como ferias o festivales fue, en el contexto de pandemia, el servicio más limitado por la falta de opciones tecnológicas; mientras que el 39% indicó que el acceso e interacción con las audiencias, clientes o públicos objetivos era el servicio más limitado por el déficit tecnológico (Tabla 4).

Tabla 4. **Productos o servicios limitados debido a la falta de opciones tecnológicas**



Un caso referente es el de Chile, en el que tres entidades públicas —la Subsecretaría de Turismo, el Servicio Nacional de Turismo y la Corporación de Fomento de la Producción— organizaron el programa estratégico Transforma Turismo,⁴¹ el cual parte de un diagnóstico que identificó que, si bien el país cuenta con altos porcentajes de conectividad y uso de internet por parte de los ciudadanos, sólo un 42% de empresas turísticas contaba en 2018 con páginas web, y, entre ellas, un 79% no realizaba ventas *online*.⁴² El programa desarrolló diversas acciones

⁴¹ Transforma Turismo, página oficial, <https://www.transformaturismo.cl/>.

⁴² CORFO, “Lineamientos estratégicos para la innovación y transformación digital del turismo en Chile”, 2020, <http://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/2020/07/1M-TRANSF-DIG-4MAYO2020.pdf>.

con el fin de fortalecer las capacidades digitales de los emprendedores turísticos, impulsadas de cara a la reactivación.

Algunas de estas acciones son: las capacitaciones en línea para emprendedores turísticos a través de los cursos SIGO Turismo Tecnología; la plataforma Conecta Turismo, que sirvió de enlace entre empresas turísticas y proveedores de tecnología y soluciones digitales; la articulación con entidades del sector público y privado para mejorar las condiciones y la infraestructura de conectividad en regiones priorizadas del país y, de esta forma, reducir las brechas digitales; y las asistencias técnicas a pequeñas y medianas empresas para aplicar herramientas digitales y aumentar su productividad mediante la iniciativa Digitaliza Turismo. En 2020, su año de lanzamiento, el programa atendió a 700 empresas de 10 regiones del país, y para el año 2021 se planteó un número similar de capacitaciones brindadas, incluyendo 300 becas completas para empresas de regiones focalizadas.⁴³

A raíz de la pandemia, las búsquedas de viajes han cambiado. Éstas son monitoreadas a través del análisis del nivel de satisfacción y del perfil de los viajeros e indicadores como el *travel sentiment*, que mide los procesos de decisión y evaluación de los turistas desde la etapa de la curiosidad inicial por un destino, mostrando asimismo patrones de comportamiento y reacciones positivas, negativas o neutras hacia aspectos específicos del destino en cuestión.⁴⁴

Ante la incertidumbre de nuevos rebrotes, cierres de fronteras y restricciones de movilidad, así como la preocupación por asegurar el cumplimiento de protocolos sanitarios y de bioseguridad, la inteligencia de mercado orientada a la demanda ofrece valiosas perspectivas sobre los usuarios del sector y sus nuevas formas de decidir, priorizar y gestionar sus viajes, así como de las imágenes que construyen de los destinos y países. Los resultados de estos análisis brindan, entre otros datos, información segmentada de acuerdo a edad, procedencia, poder adquisitivo, prioridades y preferencias a nivel de tipos de destinos. Diversos reportes destacan la creciente demanda de los viajeros por experiencias de descanso y relajación, más que turismo urbano o multidesestino, debido al estrés e incertidumbre causados por el contexto de pandemia.⁴⁵

43 Ximena Baeza, Constanza Cea y Antonia Schneider (Marca País Chile), en entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames, 17 de marzo de 2021.

44 Los datos analizados por la inteligencia de mercado provienen tanto de estudios y encuestas de empresas consultoras como del *big data* procedente del flujo de sitios web de ventas relacionadas al turismo, como el grupo Expedia, o de motores de búsqueda generales como Google Search que dan cuenta de las intenciones, decisiones y comparaciones de los usuarios sobre sus futuros planes de viaje.

45 Expedia Group Media Solutions, “Traveler Sentiment & Influences 2020-2021”, 2021, <https://info.advertising.expedia.com/traveler-sentiment-and-influences-research>.

Para los emprendedores turísticos que preparan su retorno a la actividad, la utilidad de contar con esta información se ha materializado en iniciativas que buscan compartir estos datos con los proveedores de servicios turísticos para una mejor planificación. Un ejemplo es el Programa de Aceleración del Turismo, con base en una alianza entre la OMT y Google, que utiliza hallazgos clave e inteligencia de mercado brindados por *data* de búsquedas de Google para capacitar a representantes de agencia y ministerios de turismo de regiones específicas (Sudáfrica, Emiratos Árabes Unidos, Egipto y Arabia Saudita).⁴⁶

Otra iniciativa de inteligencia de mercado que vincula demanda con oferta es la que ha llevado a cabo PromPerú a través del portal web Turismo In,⁴⁷ que pone a disposición de las empresas turísticas reportes internacionales y boletines propios, así como capacitaciones para aplicar estos datos y planificar la oferta turística con un mayor conocimiento del público objetivo.

Un concepto fundamental aquí es el de “destino turístico inteligente” (DTI), iniciado en España, que incluye lo digital de modo integral para la gestión sostenible del territorio y la experiencia del viajero. Este concepto define un DTI como “un destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico, accesible para todos, que facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino y mejora la calidad de vida de los residentes”.⁴⁸ El modelo DTI ha sido replicado en ciudades de América Latina como Tequila y Medellín, como detallaremos en nuestra sección de casos.

A nivel de marcas país, la inteligencia de mercado y el *big data* también brindan información valiosa para monitorear la demanda digital sobre un país y los términos con los que éste se asocia en internet. Por

Oliver Wyman, “Anticipating The Travel Recovery: Traveler sentiment survey”, 2020, <https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2020/oct/anticipating-the-travel-recovery.html>.

Inmarsat Aviation, “Passenger Confidence Tracker”, 2020, <https://www.inmarsat.com/en/insights/aviation/2020/increased-digitalisation-critical-to-rebuilding-passenger-confid.html>.

⁴⁶ UNWTO, “UNWTO and Google Host Tourism Acceleration Program in Middle East”, 2020, <https://www.unwto.org/news/unwto-and-google-host-tourism-acceleration-program-in-middle-east>.

⁴⁷ “Turismo In”, PromPerú, consultado en febrero de 2021, <https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/>.

⁴⁸ SEGITTUR, “Destinos turísticos inteligentes”, <https://www.segittur.es/destinos-turisticos-inteligentes/>.

ejemplo, es necesario medir la cantidad y origen de búsquedas del país o de pasajes al mismo, en buscadores como Google u otros, los días posteriores al lanzamiento de una campaña internacional, a la participación del país en una feria internacional, al estreno de una película o serie vinculada al país o a algún suceso con resonancia mediática.

Tercera clave: la experiencia digital de los destinos

La posibilidad de promocionar destinos a través de experiencias inmersivas requiere habilidades técnicas y talento calificado para mantener a los turistas conectados a la oferta cultural y turística.

Las formas de experimentar los destinos por parte de los ciudadanos, y de gestionarlos por parte de los tomadores de decisiones y operadores privados y públicos, se ha transformado y ha abierto enormes oportunidades de desarrollo. La gestión y promoción de lugares, ciudades y países exige el uso innovador de las industrias culturales y creativas y las tecnologías digitales para crear lo que aquí denominamos “la experiencia digital de los destinos”.

En el mundo existe una gran oportunidad para gestionar y crear, mediante el uso de las tecnologías, experiencias que simulen la realidad de la manera más cercana posible —o que creen nuevas formas de vivirla—.

Los resultados de nuestro estudio cuantitativo sugieren un crecimiento, aunque todavía relativamente bajo, en el uso de nuevas tecnologías. Mientras que el 65% señala utilizar exclusivamente las herramientas tecnológicas existentes antes de la emergencia sanitaria, el 29% indica haber desarrollado productos tecnológicos a la medida de sus necesidades en el contexto de pandemia (Tabla 5).

Tabla 5. **Uso y desarrollo de tecnologías durante el confinamiento**



Este crecimiento ha ocurrido principalmente en plataformas o herramientas más tradicionales antes que en aquellas de mayor complejidad. En particular, los resultados (tablas 6 y 7) señalan que hubo un crecimiento en el uso de redes sociales, principalmente Facebook e Instagram (60%

antes, 67% después), la generación de aplicaciones móviles (7% antes, 13% después) o la transmisión en línea de eventos artísticos y culturales (5% antes, 10% después). El uso de otras herramientas digitales más avanzadas no experimentó grandes variaciones. Por ejemplo, las visitas virtuales se mantuvieron en un 18%, los *tours* de realidad virtual crecieron un 2% , la integración de códigos QR un 2% y el uso de *podcasts* se mantuvo igual.

Tabla 6. **Desarrollo tecnológico antes de la COVID-19**

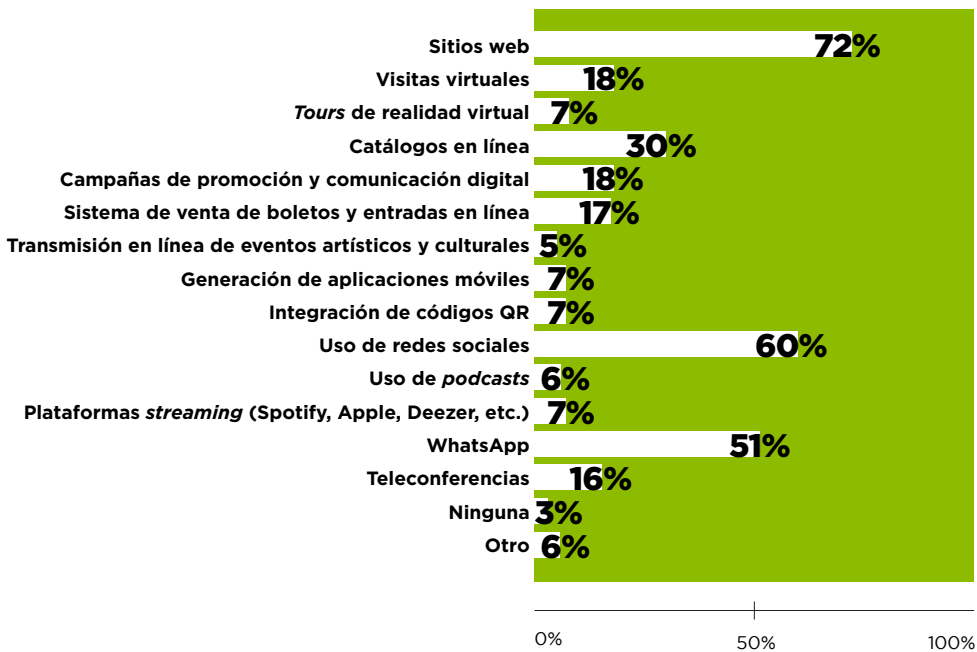
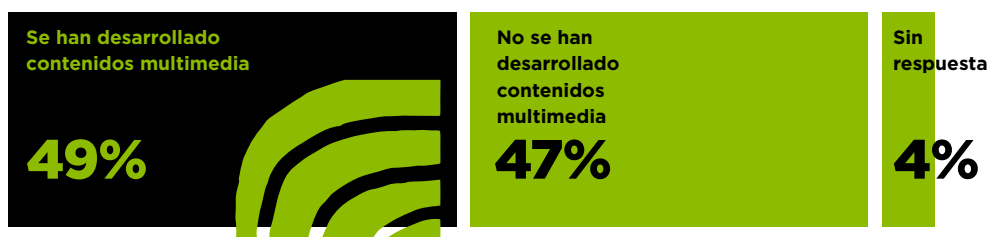


Tabla 7. **A raíz de la pandemia ¿Cuáles plataformas digitales han empezado a utilizar para las necesidades de su área?**



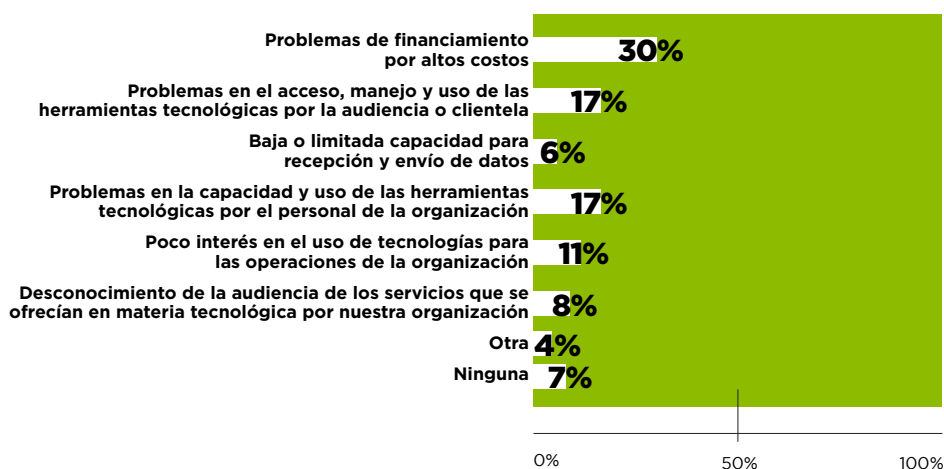
Vemos un uso extendido de tecnologías y plataformas digitales, no así innovación en su uso. Antes que impulsar de modo amplio la generación de herramientas tecnológicas nuevas o previamente poco exploradas (uso de códigos QR, *podcasts*, *tours* de realidad virtual), la pandemia no ha significado un cambio sustancial en las herramientas utilizadas, con excepción de la transmisión en línea de eventos, la generación de aplicaciones móviles o la generación de contenidos multimedia (49%) (Tabla 8).

Tabla 8. **Generación de contenidos multimedia durante la COVID-19**



Existen a su vez debilidades en el desarrollo e implementación de tecnologías. Sólo el 30% de los encuestados declaró que las herramientas tecnológicas con las que contaban previo a la pandemia les permitían satisfacer todas las necesidades de sus clientes, mientras que entre las principales desventajas tecnológicas mencionaron cuestiones de financiamiento (30%), dificultades para el acceso, manejo y uso de estas herramientas por parte de la clientela o audiencia (17%), y problemas de capacitación y manejo de herramientas por parte del personal de la organización (17%) (Tabla 9).

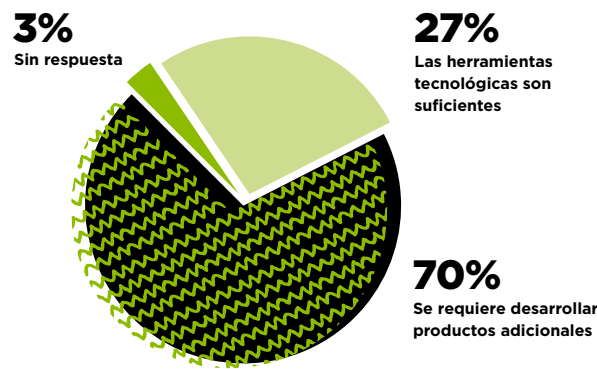
Tabla 9. **Desventajas tecnológicas previo a la COVID-19**



El 70% considera que deben desarrollarse nuevas herramientas tecnológicas o productos adicionales (Tabla 10) y los usuarios del mundo lo hacen notar: de acuerdo a las tendencias publicadas en el libro *Year in Search* de 2020 de Google, las búsquedas globales que involucran nuevas

tecnologías aplicadas a visitas turísticas o de espacios culturales han aumentado. Por ejemplo, la búsqueda de los términos *virtual field trip* y *virtual museum tours* se multiplicaron entre 10 y 20 veces, especialmente al inicio de las restricciones en marzo de 2020.

Tabla 10. Necesidad de nuevas herramientas tecnológicas



Hay asimismo una necesidad de innovaciones tecnológicas en servicios clave, pero debilidades estructurales, como financiamiento para desarrollarlos, conocimiento o capacitación del personal, o infraestructura inadecuada (Tabla 11), dificultan el proceso. Esto tiene consecuencias en acciones sustanciales del sector, como la promoción o difusión de eventos o destinos, el acceso e interacción con la audiencia o la comercialización y distribución de servicios y productos, tal como manifiestan nuestros encuestados (Tabla 12).

Tabla 11. Dificultades para la innovación tecnológica

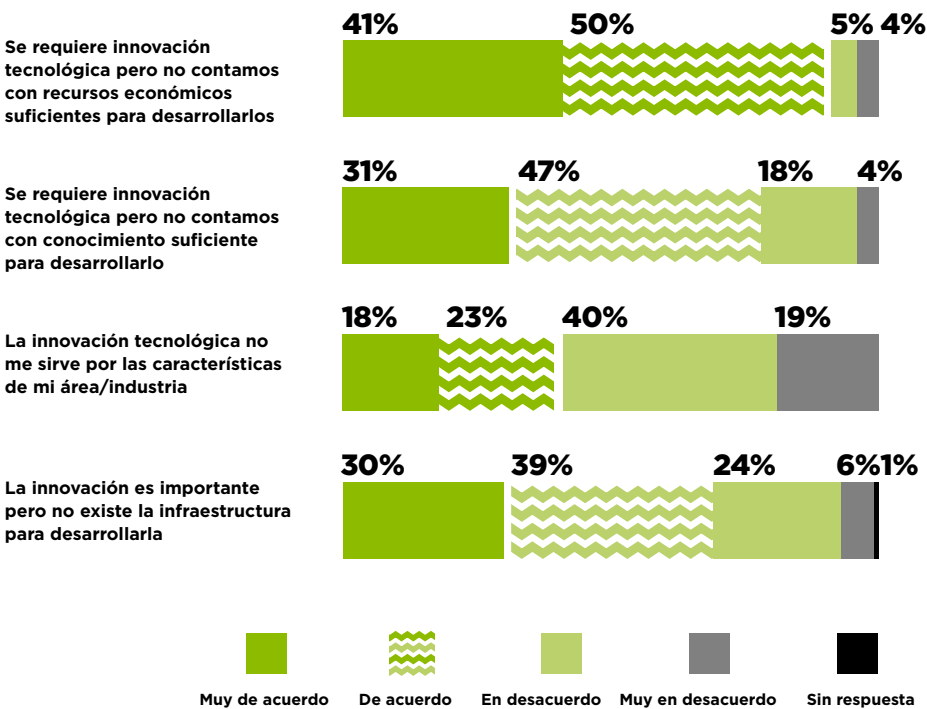
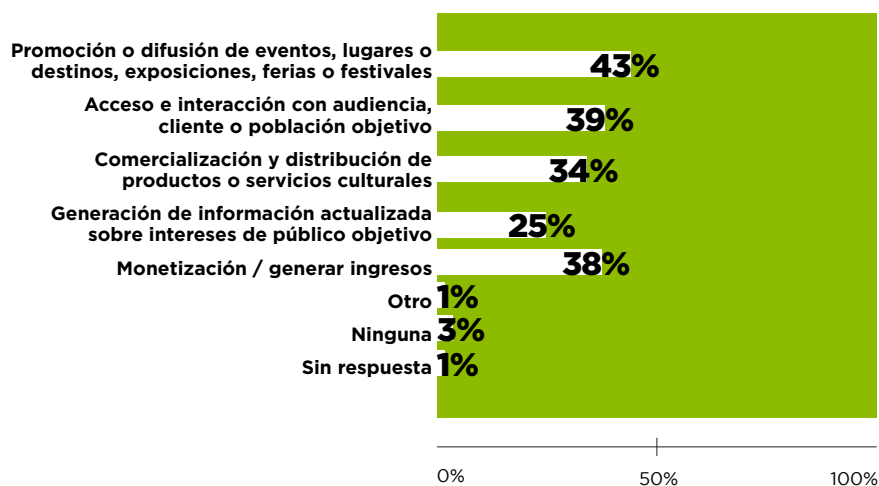


Tabla 12. **Productos o servicios limitados por la falta de opciones tecnológicas.**



Diseñar experiencias digitales que incluyan vivencias y beneficios antes inexplorados es, en todo caso, una necesidad y una apuesta fundamental. Según nuestros encuestados, un 68% considera que los contenidos virtuales a desarrollar deben ser “amigables o entendibles para todos los públicos” y “de fácil acceso”.

Siguiendo nuestra “ruta del turismo creativo-digital”, la promoción y gestión de destinos y marcas país como experiencias digitales permite potenciar el sector en acciones específicas: difundir información sobre los destinos, instalarlos en el imaginario de modo que tengan un lugar en la “memoria global” para las futuras decisiones de los turistas e inversores, y ofrecer visitas y experiencias digitales para con ello generar ingresos inmediatos para su sostenibilidad. Algunos ejemplos de estas iniciativas en ALC son:

- **Sitios arqueológicos:** Visitas virtuales a sitios como Machu Picchu, con base en iniciativas privadas como la de Perú Foto 360,⁴⁹ o en la plataforma Oculus de Facebook, una de las más importantes en turismo virtual.⁵⁰
- **Museos, galerías y bibliotecas:** Experiencias en museos como el Museo de Arte de São Paulo - MASP, en alianza con Google Arts&Culture,⁵¹ o

⁴⁹ Machu Picchu 360°, página oficial, <https://www.machupicchu360.com/>.

⁵⁰ “Experience Machu Picchu in ‘National Geographic Explore VR’ on Oculus Quest”, *Oculus Blog*, 26 de noviembre de 2019, <https://www.oculus.com/blog/experience-machu-picchu-in-national-geographic-explore-vr-on-oculus-quest/>.

⁵¹ “Picture Gallery in Transformation”, Google Arts & Culture, https://artsandculture.google.com/exhibit/picture-gallery-in-transformation/BgJCD_ndqZAzL.

Para explorar diversos casos de realidad virtual en turismo en el mundo, ver Chandler 2020 y Davies 2021.

en los museos administrados por la Fundación BBVA en el Perú, como el Museo de Arte Precolombino de Cusco.⁵²

- **Parques naturales y ecoturismo:** *Tours* virtuales a sitios y reservas naturales como las cataratas de Iguazú,⁵³ la selva de Costa Rica o las Islas Galápagos, desde el dispositivo de Realidad Virtual de YouTube, en asociación con la BBC.⁵⁴
- **Danza:** Turismo virtual de música y baile como clases virtuales de salsa en Colombia, en asociación con empresas privadas dedicadas al rubro.⁵⁵

Otra forma de aplicar las tecnologías y las industrias culturales y creativas para la promoción de destinos es el uso de locaciones en videojuegos o juegos interactivos de distinta índole, que al incluir paisajes o atractivos turísticos dan a conocer los destinos, ciudades o países a nuevos públicos de una manera indirecta.

Desde la óptica del turismo, de todas las clasificaciones posibles que ofrecen los videojuegos, los que interesan como promoción de destinos son aquellos con escenarios reales o históricos.

Los videojuegos o plataformas de gamificación permiten también que sus usuarios (*gamers*) generen experiencias virtuales nuevas y personalizadas en estos escenarios a partir de los recorridos que van trazando en su interacción, que se asemejan a los que llevan a cabo los turistas presenciales. Algunos videojuegos alteran las características físicas de las ciudades y permiten a los jugadores crear sus propios recorridos, generando interés, aprendizaje y curiosidad por la ciudad y añadiendo a la vez autenticidad a la experiencia del *gamer* con base en hitos y geografías reconocibles.

La franquicia del videojuego *Assassin's Creed* es un ejemplo exitoso de uso de destinos turísticos en este rubro. Se desarrolla en un pasado histórico ubicado en la Edad Media, en ciudades como Florencia, Jerusalén, Damasco, París y Londres, ofreciéndole al jugador experiencias inmersivas y detalles históricos sobre sus espacios, calles y objetos. A partir del

52 MAP Tour virtual, página oficial, <https://www.fundacionbbvaperudigital.pe/tour-virtual/map-cusco/>.

53 360° videos, Air PAno, https://www.airpano.com/360video_list.php.

54 “Galapagos Islands in 360°”, YouTube, <https://www.youtube.com/watch?v=A3xMmcDOIZY>.

“YouTube VR”, YouTube, consultado en marzo de 2021, <https://vr.youtube.com/>. “Oculus Facebook”, Facebook, consultado en marzo de 2021, <https://www.oculus.com/experiences/go/section/168408707194936/>.

55 Casos identificados y compartidos para esta investigación por Mara Camila Corrales, de la Vicepresidencia de Turismo de Colombia. Corrales, comunicación personal.

éxito de *Assassin's Creed*, ciudades como Florencia o Venecia, así como diversas empresas turísticas, ofrecen *tours* que recorren los escenarios recreados en el videojuego y guían a los turistas, comparando la época medieval con la actualidad.

Algo similar ocurre en Japón, donde las locaciones de videojuegos son promocionadas como tales, generando oportunidades de negocios tanto para los destinos turísticos como para los desarrolladores de estos títulos. Es el caso, por ejemplo, de *Colony na Seikatsu Plus*, cuyos creadores idearon una alianza con un parque botánico en Mimata. A través de la compra de *merchandising* del videojuego en la tienda ubicada en el parque, los jugadores podían desbloquear accesos o ganar puntos. Se promovió la visita de los *gamers* al parque botánico, de manera similar a lo que ocurrió en los festivales de Pokémon Go que se organizaron en 2019 en ciudades como Chicago y Dortmund, generando un total de 247 millones de dólares en ingresos relacionados al turismo.

De acuerdo a nuestra encuesta, apenas un 7% de los entrevistados ha impulsado el diseño de videojuegos para las necesidades de su organización. Si bien existe una industria del videojuego creciente, que incluye el desarrollo de juegos con locaciones regionales,⁵⁶ así como empresas que utilizan métodos como la fotografía 360°, el *micro-mapping* o la realidad virtual para potenciar destinos turísticos, o iniciativas todavía incipientes que buscan establecer vínculos entre la industria de los *e-sports* y el sector turismo, se trata de un campo insuficientemente explorado.

Según el último estudio realizado por la consultora Newzoo, la industria *gamer* superó los 23 millones de dólares en concepto de beneficios en los diferentes países de Latinoamérica. México, Brasil, Colombia, Perú, Argentina y Chile son los países con mayor presencia de *e-sports*, un sector que en Latinoamérica cuenta con una población *gamer* de 397 millones, de los cuales 206 millones son jugadores *online*. Las competencias de videojuegos de la región crecen a un ritmo de 6 millones de dólares anuales con más aficionados en diferentes torneos y eventos en *streaming*.⁵⁷ Las oportunidades son inagotables en relación con el turismo. Por ejemplo: ¿cómo desarrollar una industria de turismo de eventos de *e-sports*?, ¿de qué manera promocionar, desde plataformas en línea o desde los mismos juegos, destinos y lugares entre los millones de usuarios

⁵⁶ Para el caso de Perú, algunos videojuegos inspirados en locaciones de dicho país se mencionan en “Cinco Videojuegos inspirados en el Perú”, Perú Info, consultado en marzo de 2022, <https://peru.info/es-pe/turismo/noticias/3/18/cinco-videojuegos-inspirados-en-el-peru>

⁵⁷ Antevenio, “Mejores eventos de e-sports en Latinoamérica en 2019”, *Antevenio*, 6 de mayo de 2019, consultado en marzo de 2021, <https://www.antevenio.com/blog/2019/05/mejores-eventos-de-esports-en-latinoamerica-en-2019/>.

y *gamers* de ALC?, ¿cómo nutrir las marcas país con estas nuevas historias y prácticas culturales?

Estudios recientes sobre turismo virtual⁵⁸ enfatizan el potencial uso de estas tecnologías no sólo para la etapa previaje —esto es, para activar un interés, para decidir por uno u otro destino con referencias más exactas, o para gestionar el futuro viaje—, ni como meras experiencias alternativas del viaje, sino también para el postviaje, terreno prácticamente inexplorado desde las tecnologías de realidad virtual.

Cuarta clave: ciudad, turismo local y microturismos

La cuarta clave enfatiza pensar en lo local: en un contexto de restricciones de movilidad es necesario potenciar y renovar la gestión de los destinos locales y, desde allí, pensar y dirigirse a sus respectivas audiencias. La pandemia ha empujado a los países y ciudades a actuar y pensar localmente con mayor incidencia que antes.

La movilidad restringida ha privilegiado el traslado corto al de distancias largas y, con ello, el uso y visita a espacios locales. El turismo no es ajeno a este cambio. El sector ha empezado a redirigir su estrategia hacia lo local, en un inicio como obligación, pero paulatinamente como parte de una estrategia más orgánica. Ya sea desde la perspectiva del consumidor, turista o inversor, o desde la del gestor, emprendedor o tomador de decisiones, los lugares, eventos y circuitos locales son ahora los que ocuparán mayor atención en el inmediato y mediano plazo.

El turismo interno será parte de la recuperación del sector. Costa Rica trasladó los días feriados del 2021 a los lunes; Argentina anunció la creación de un Observatorio de Turismo Interno que permitirá, de acuerdo con Matías Lemmens, ministro de Turismo, “conocer y perfilar a los turistas argentinos”, así como “medir el impacto de la coyuntura y favorecer una mejor comprensión estructural del turista argentino en articulación con el sector privado”;⁵⁹ y Tailandia subvencionará 5 millones de noches de alojamiento de hoteles al 40% de las tarifas normales con el propósito de dinamizar el turismo interno.⁶⁰

⁵⁸ Global Data, consultado en mayo de 2021, <https://www.globaldata.com/>.

⁵⁹ “Argentina creará observatorio de turismo interno”, *Voydeviaje.com*, consultado en marzo de 2021, <https://www.voydeviaje.com.ar/argentina/nacion-creara-observatorio-de-turismo-interno>.

⁶⁰ UNWTO, “OMT destaca potencial del turismo Interno”, 14 de septiembre de 2020, <https://www.unwto.org/es/news/la-omt-destaca-el-potencial-del-turismo-interno-para-ayudar-a-impulsar-la-recuperacion-economica-de-los-destinos-en-todo-el-mundo>.

Los museos, los sitios patrimoniales, las galerías, o incluso las fiestas y festivales locales que en una situación normal sustentaban una oferta cultural-turística dirigida principalmente a un público externo y masivo, pueden atraer a públicos locales y así generar mayor arraigo en las comunidades en las que están insertos. En el contexto de restricciones de movilidad y aglomeración, sitios patrimoniales como Machu Picchu o las pirámides de Teotihuacán; centros históricos, sitios naturales como las cataratas de Iguazú o playas en el Caribe y, fuera de ALC, museos como el Louvre o El Prado, entre otros, fueron reabiertos para recibir primero a visitantes locales y nacionales antes que a extranjeros (debido al cierre de fronteras) para luego incorporar paulatinamente al turismo foráneo.

La mayoría de estos espacios culturales tienen, por sus características físicas, mayores posibilidades de establecer protocolos sanitarios de distanciamiento entre sus visitantes, así como de control sobre el número de visitas y el uso de sus espacios abiertos y públicos.⁶¹ Al respecto, el consultor José Pablo Arango, exresponsable de la Gerencia de Marca País en ProColombia, destacó que destinos internos al aire libre podrían volverse oportunidades de interés. Con una oferta cultural y turística disminuida y centrada en lo local, los sitios culturales barriales, comunitarios o distritales, pueden establecer microrutas culturales que nutran y renueven la oferta turística, activando nuevos circuitos.⁶² En el caso de Chile, por ejemplo, Fabiola Sanham señaló que el concepto de “escapadas” de fin de semana a destinos cercanos despegó en 2020, con lo que el mercado turístico se adaptó a dichas tendencias ofreciendo tarifas preferenciales para garantizar la ocupación con viajeros nacionales.⁶³

Durante los últimos meses de 2021 se desarrollaron estrategias desde el sector público y privado para fortalecer el turismo interno. En opinión de Rodolfo Milesi, de la consultora Branding Latin America, este tipo de iniciativas fueron las que mejor funcionaron basando su éxito en el

⁶¹ En la encuesta realizada para esta publicación, el 64% de los entrevistados del sector turismo indicó que, como parte de las necesarias medidas de seguridad y salud, ha tenido que reducir el número de clientes que asisten a eventos o destinos.

⁶² José Pablo Arango (exdirector de Marca País Colombia y fundador de Colombia Realismo Positivo), en entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames, 25 de enero de 2021.

⁶³ Fabiola Sanham (jefa de la unidad de *marketing* en Invest Chile), en entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames, febrero de 2021.

Rocío Latorre, Gabriela Sandoval y Daniela Astudillo, “Los planes de los chilenos para vacacionar en pandemia”, *La Tercera*, 25 de noviembre de 2020, <https://www.latercera.com/nacional/noticia/los-planes-de-los-chilenos-para-vacacionar-en-pandemia/3T6A4V67CVDVBIKRZ7JIQTYU74/>.

desarrollo de alianzas y del diálogo con los gobiernos locales.⁶⁴ La reconfiguración hacia el turismo interno exige el compromiso de todos los actores vinculados a la cadena del sector: desde los aeropuertos hasta los hoteles, pasando por los servicios de transportes, restaurantes y espacios de ocio, como indicó Jose Pablo Arango para el caso de Colombia.⁶⁵

Esta mirada requiere de un acercamiento más decisivo a los actores involucrados en el turismo y desarrollo de marcas país a nivel local. Mihalis Kavaratzis, especialista del International Place Branding Association, sugiere que hay que empezar a discutir la relevancia de potenciar nuevas líneas de gestión de marcas país como lo que denomina “marcas de comunidad / marcas comunitarias”, basadas en lo local y lo comunitario antes que exclusivamente en la ciudad o el país.⁶⁶ Los operadores turísticos locales, las autoridades públicas a nivel local y las redes de la sociedad civil con incidencia comunitaria serán los gestores, beneficiarios e interlocutores inmediatos de los repotenciados turismos y audiencias locales.

Quinta clave: las nuevas formas del turismo

Con los “nuevos turismos”, resaltamos la necesidad de pensar y gestionar distintas ofertas y posibilidades de destinos y experiencias turísticas, así como de reflexionar sobre nuevas narrativas de las marcas país a partir de un conjunto de valores y conocimientos que hoy se colocan como prioritarios. En complemento a turismos tradicionales como los de “sol y playa” o gastronómicos, hay aún margen para potenciar los turismos culturales y creativos como el turismo fílmico o el musical, entre otros, lo que exige la inclusión de visiones, saberes y profesionales del campo creativo y tecnológico.

Desde hace algunos años varios países han desarrollado un turismo especializado, no tradicional, como el turismo cinematográfico, el musical, el gastronómico, el de festivales o incluso el subacuático.⁶⁷ Lo mismo ha ocurrido en el desarrollo de las marcas país, centradas cada vez menos en lugares físicos de destino tradicionales y más en las identidades locales,

⁶⁴ Milesi, entrevista.

⁶⁵ Arango, entrevista.

⁶⁶ Mihalis Kavaratzis, “From City Marketing To City Branding: Towards A Theoretical Framework For Developing City Brands”, *Place Branding*, Vol. 1, núm. 1, 2004.

⁶⁷ Sobre el futuro del turismo subacuático en el contexto de la COVID-19, ver Lemmin-Wolfrey 2020.

en las potenciales experiencias a ofrecer, en un cuerpo de valores, habilidades y capacidades o, en general, en propuestas que exceden el campo de lo turístico-tradicional.

Las estrategias tradicionales basadas en propuestas como sol y playa para el Caribe, o en sitios arqueológicos y gastronomía para países como México o Perú, pueden ser repensadas y diversificadas en mucha mayor medida, apostando de modo estratégico por otras áreas de diferenciación, competitividad, identidad y reputación, o lo que aquí llamamos “nuevos turismos”.

Algunos ejemplos de renovación del turismo —así como de desarrollo de una marca país más compleja, sustentada en saberes diversos desde el uso de nuevas tecnologías— son estrategias como aquellas que vinculan saberes milenarios con nuevas tecnologías, como la estrategia peruana de los “superfoods”.⁶⁸ Esta estrategia, desarrollada por PromPerú, rescata técnicas ancestrales de cultivo de alimentos que, en su producción y comercialización, se potencian mediante el uso de nuevas tecnologías

Otras estrategias de renovación del turismo y las marcas país son las Film Commissions, que, como veremos más adelante, promueven locaciones como destino de turismo e inversión.⁶⁹ La promoción de destinos a través de películas ha demostrado ser efectiva para la dinamización del turismo o la difusión de nuevas rutas y circuitos. De acuerdo a un estudio de Netflix, el 81% de los espectadores de series y/o películas de dicha plataforma con locaciones en España, que no conocen dicho país, estarían interesados en visitarlo.⁷⁰ Esto ha sido capitalizado por las autoridades españolas, que en junio de 2021, en asociación con Netflix, lanzaron una estrategia de promoción turística mediante el *spot* “¿Cómo dirías que es España sin decirlo?”, en el que se muestran locaciones de series y películas rodadas en España disponibles en dicha plataforma con el objetivo de reactivar el sector.⁷¹ El impacto de las series en el turismo se puede ver también en un mapa global de las series favoritas de Netflix según el país, así como en el número de búsquedas de determinados títulos en distintos

⁶⁸ “Superfoods”, Peru Info, consultado en febrero de 2021, <https://peru.info/es-pe/superfoods>.

⁶⁹ Ver descripción del caso en el siguiente capítulo.

⁷⁰ “Un recorrido por todos los escenarios de Netflix”, *El Periódico*, consultado en mayo de 2021, <https://viajar.elperiodico.com/viajeros/recorrido-escenarios-netflix-espana>.

⁷¹ “Acuerdo de Turespaña con Netflix”, Mincetur, consultado en junio de 2021. El anuncio fue lanzado a través de la plataforma de YouTube. <https://www.mincotur.gob.es/es-es/GabinetePrensa/NotasPrensa/2021/Paginas/Acuerdo-de-Turespa%C3%B1a-con-Netflix.aspx>.

territorios, datos que se han vuelto valiosos para los operadores turísticos en todo el mundo.⁷²

En esta misma línea se han desarrollado estrategias compartidas entre industrias en principio distantes, como la vitivinícola y la audiovisual. En Argentina, el Fondo Vitivinícola Mendoza se asoció en 2020 al clúster Filmandes, promotores de la industria creativa, con el objetivo de fortalecer la identidad cultural de Mendoza, promover el turismo y su desarrollo económico desde el vínculo entre el vino y el cine, en el marco del Plan Estratégico Vitivinícola 2030. Entre las iniciativas que han lanzado están la gestión de un festival de cine y vino, el impulso a una mayor aparición del vino y el entorno —locaciones regionales— en contenidos audiovisuales, o la futura construcción de un viñedo en el Distrito 33, un polo de innovación en la ciudad donde también se proyecta un estudio de rodaje. Esta estrategia, además, potencia la política pública cultural en dicha región, como la ya creada Film Comission de Mendoza.⁷³

La música es otro de los detonadores del turismo, ya sea en formato de festivales, grupos musicales, videos o canciones de moda, u otras formas de creación contemporánea. Sólo en el año 2019 hubo en el Reino Unido 12.6 millones de turistas musicales (turistas locales e internacionales motivados principalmente por algún evento musical), quienes asistieron a eventos en vivo y generaron más de 45.000 empleos directos a tiempo completo.⁷⁴ Por su parte, países como España y Portugal aumentaron en un 500% el número de turistas musicales entre el 2014 y el 2018.⁷⁵ En ALC, festivales como el Cosquín Rock, el Carnaval de Trinidad y Tobago u otros en ciudades como Barranquilla o Río de Janeiro, son polos de atracción turística masiva, en los que, sumados, suelen participar más de dos millones de personas cada año.

Además de los eventos en vivo, existen otras formas de promoción y atracción turística: los videos musicales. Un caso emblemático fue el video de la canción “Despacito”, grabada por Luis Fonsi y Daddy Yankee en 2017, que se filmó enteramente en San Juan, Puerto Rico. Hasta marzo de 2022 el video tuvo más de 7.7 mil millones de vistas en YouTube, convirtiéndose hasta el año 2019 en el video más visto en la historia de la plataforma y activando nuevos intereses del turismo internacional. A

72 “Every country’s favourites original Netflix”, Budget Direct, septiembre de 2020, consultado en junio de 2021, <https://www.budgetdirect.com.au/blog/every-countrys-favourite-netflix-original.html>.

73 “El vino y el cine se unen”, Filmandes, consultado en julio de 2021, <https://filmandes.com/en-mendoza-el-vino-y-el-cine-se-unen/>.

74 Music By Numbers 2020 (UK Music: 2020).

75 UNWTO, ProColombia y Sound Diplomacy, *op. cit.*

partir del éxito global del video hubo un 45% de aumento de búsquedas de hoteles en Puerto Rico en el buscador Hotels.com, y un incremento del 24% de visitas a páginas sobre Puerto Rico en la plataforma TripAdvisor en los meses posteriores a su lanzamiento.⁷⁶

Los “nuevos turismos” exigen también reinventar modelos de negocio. Es el caso de promociones de estancias temporales de trabajo en espacios condicionados en ambientes seguros y más atractivos que el lugar de origen, con óptimo acceso a internet y otros servicios; turismos de salud en un contexto post-COVID-19 u otros. En distintos países de ALC existen, por ejemplo, servicios de hotelería ahora dirigidos al *coworking* o al alquiler de cuartos como espacios de trabajo.

En un mundo caracterizado por problemas complejos que demandan soluciones multidimensionales, donde el turismo y las marcas país necesitan reinventar estrategias, es necesario incluir valores como la facilidad de adaptación a los retos digitales, la sostenibilidad y la preocupación por el medio ambiente o la creatividad. El turismo y las marcas país requieren incorporar en su desarrollo a profesionales de otras disciplinas tales como el cine y los medios audiovisuales, las ingenierías, la salud, la biotecnología, el desarrollo de *software* y aplicaciones digitales, entre otras.⁷⁷

Colaboración antes que competencia

El turismo y las marcas país operan en un escenario de competencia pero hoy más que nunca requiere de estrategias de colaboración. La pandemia abrió la oportunidad del fortalecimiento de la colaboración regional y la promoción de una reputación en bloques regionales basada en un turismo saludable, seguro y atractivo. En nuestro estudio, 55% de los encuestados resaltó que el sector turismo se ha hecho más solidario durante la pandemia (tablas 13 y 14), mientras que el 36% declaró haber brindado alguna asesoría, sin costo, a otras organizaciones en este periodo. En este respecto, los encuestados señalan la importancia de establecer alianzas, principalmente con actores del sector público, tales como el gobierno federal o nacional (46%) y el gobierno local o municipal (33%).

⁷⁶ Suzy Strutner, “Despacito is making everyone want to visit Puerto Rico”, *Huffpost*, consultado en julio de 2021, https://www.huffpost.com/entry/despacito-puerto-rico_n_59710ccee4b09e5f6cce3697.

⁷⁷ Por ejemplo, en Uruguay, el contexto de la pandemia ha permitido que el desarrollo científico y el talento uruguayo en medicina o biotecnología pasen a formar parte de la narrativa de la marca país. Perdomo, entrevista.

Tabla 13. **Porcentaje de asociaciones/empresas que han recibido o brindado ayudas o asesorías sin costo a otras de su mismo rubro durante la pandemia**

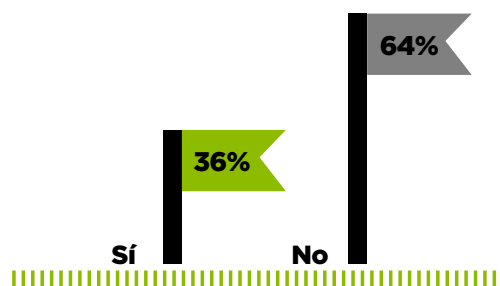
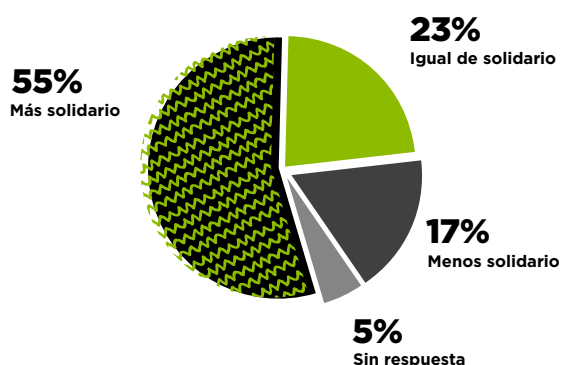


Tabla 14. **Percepción sobre el aumento de solidaridad en el gremio donde se desenvuelve durante la pandemia**



Es posible, por ejemplo, apostar por plataformas regionales de colaboración, de intercambio de información y estrategias, o elaborar campañas colaborativas para fortalecer la reputación de ALC. Estas acciones pueden contribuir a promover el turismo externo, pero también, de manera simultánea, el turismo regional.

Un ejemplo de iniciativa de colaboración regional es el Consejo Latinoamericano de Marcas País (COLATAMP), creado en 2011 con el objetivo de fortalecer los vínculos entre las organizaciones encargadas de las marcas país de los países miembros. La organización, que ha crecido y se ha fortalecido desde su creación, ha mantenido durante la pandemia constantes intercambios de información y reuniones virtuales, lo cual sienta un precedente valioso de trabajo en común.⁷⁸ Durante la crisis sanitaria su trabajo fue efectivo gracias a la facilidad y rapidez de comunicación entre sus miembros y al hecho de enfrentar problemas comunes como la incertidumbre ante una crisis global, cuyo origen no se relaciona con el comercio o el turismo, sino con la salud.⁷⁹

⁷⁸ Milesi, entrevista.

⁷⁹ Valverde, entrevista.

Por otro lado, expertos en turismo y marca país como Gilberto Salcedo, vicepresidente de ProColombia, y Federico de Arteaga, líder de la estrategia Tequila Inteligente, enfatizaron la importancia de la cooperación regional. Para Arteaga, la suscripción de convenios con otros destinos que lleven a cabo estrategias similares de destinos turísticos inteligentes es fundamental para el intercambio de información en tiempo real.⁸⁰ Para Salcedo, la generosidad y la solidaridad entre los países de ALC es necesaria para mantener vivos la imagen, la recordación y los negocios a nivel internacional, y sugiere que se podría empezar a pensar en una ruta multinacional para el turismo de alta gama en la región que tenga en cuenta los protocolos sanitarios.⁸¹

Los desafíos que aquí hemos identificado en cinco claves exigen todos, con mayor y menor incidencia, el uso de nuevas tecnologías, y son potenciados desde el aporte de las industrias culturales y creativas. En la digitalización de procesos e inteligencia de datos, se trata de profundizar su uso ya existente. Finalmente, en la experiencia digital de países —en los campos de turismo local y nuevos turismos— se trata de renovar o imaginar formas alternativas del uso de las tecnologías y las industrias creativas. En cualquier caso, es claro que las tecnologías ya no sólo son un insumo potenciador y que la cultura no es sólo parte de la oferta turística, sino que son base constitutiva de las formas de desarrollar y gestionar el turismo y las marcas país.

80 Federico de Arteaga (líder de la estrategia Tequila Inteligente), en entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames, 1 de marzo de 2021.

81 Salcedo, entrevista.

3.

Casos de innovación

La estrategia Tequila Inteligente ha permitido afrontar la crisis global del turismo, brindando respuestas rápidas e innovadoras frente a la crisis y privilegiando la toma de decisiones con base en sistemas de información en tiempo real.

—**Federico de Arteaga**, líder de la estrategia Tequila Inteligente



En esta sección se analizan cuatro casos de innovación en el sector del turismo y las marcas país en ALC. Se trata de iniciativas, modelos y planes que, sin haber surgido en el contexto de la pandemia, en este periodo han expandido su misión desde lo creativo-digital y/u ofrecen lecciones en este respecto. Estas experiencias son respuestas concretas a las inquietudes que se han planteado a lo largo de estas páginas. Cada uno de los casos descritos a continuación constituye una solución exitosa a interrogantes y desafíos como la promoción de localidades a partir de estrategias que vinculan el turismo y la industria cinematográfica, la aplicación de modelos innovadores y su gestión para la promoción turística, o el aprovechamiento de herramientas y plataformas digitales atractivas como los videojuegos para fomentar el turismo. Muchas de estas experiencias son también ejemplos de iniciativas que han sabido entablar las alianzas necesarias para afianzarse en sus objetivos.

Detonar el turismo a través de la pantalla

¿Cómo promocionar los países desde la industria audiovisual?

Las comisiones fílmicas han desarrollado fuertes vínculos con el turismo y las marcas país en años recientes. Ello se debe a la creciente importancia del turismo cinematográfico, es decir, la tendencia por parte de los viajeros a decidir sus destinos a partir de la influencia de películas u otros productos audiovisuales.

Entre los ejemplos exitosos de incremento de visitas después del estreno de películas o series rodadas en lugares específicos destaca el caso de *Juego de Tronos*, que con el estreno de su temporada final disparó las reservas de viajes a Europa entre enero y abril de 2019: Islandia reportó +166%; Croacia, +68%, e Irlanda, +44%. Las reservas de boletos de avión a estos países llegaron a registrar incrementos del 124%.⁸² Una agencia de viajes de Chernóbil reportó un aumento de 40% en las reservas desde que la serie homónima de HBO se estrenó en 2019.⁸³ Por su parte, la película animada *Coco* dio como resultado un crecimiento turístico en Michoacán, donde en noviembre de 2018 hubo un aumento de más del 50% en la proporción de visitantes y turistas en comparación con 2017,

⁸² Hosteltur Economía, “Cómo influye Juego de Tronos en la elección de un destino turístico”, *Hosteltur*, 26 de mayo de 2019, https://www.hosteltur.com/128949_como-influye-juego-de-tronos-en-la-eleccion-de-un-destino-turistico.html.

⁸³ Max Hunder, “El turismo a Chernóbil se dispara un 40% por el éxito de la serie de HBO”, *La Vanguardia*, 6 de junio de 2019, <https://www.lavanguardia.com/ocio/viajes/20190606/462705101224/aumenta-turismo-chernobil-ucrania-serie-hbo.html>.

y para 2019 se presentó un repunte del 20% respecto al año anterior.⁸⁴ Otros ejemplos no tan recientes pero paradigmáticos son las películas *Braveheart* (300% de aumento de turistas a Escocia), *Cuatro bodas y un funeral* (lleno total de reservas en el Crown Hotel de Inglaterra durante los tres años posteriores al estreno), *Troya* (73% de incremento de turistas a Çanakkale, Turquía) y *Harry Potter* (50% adicional de turistas en todas las locaciones de la saga).⁸⁵

Los agentes vinculados al turismo reconocen ya la importancia del cine y el contenido audiovisual en las decisiones de los viajeros. Más de un tercio de los visitantes potenciales a Gran Bretaña desean recorrer lugares que han visto en películas o en televisión.⁸⁶ Es por ello que distintos países han establecido comisiones fílmicas que representan de manera oficial al país y sus locaciones, y que se encargan de generar las mejores condiciones para atraer producciones audiovisuales extranjeras como películas, series, programas televisivos, videos musicales, comerciales, etc., a través de diversos beneficios y ventajas para las filmaciones. Estos beneficios pueden incluir:

- Incentivos tributarios, como *cash rebate* o devolución de montos gastados en el país (hasta un cierto porcentaje del total); créditos fiscales transferibles por servicios audiovisuales y logísticos efectuados en el país; exoneración de impuestos como el IVA o IGV, entre otros.
- Catálogos de locaciones que incluyen fotos, *tours* virtuales y vías de transporte, así como información sobre el clima, la arquitectura, los tipos de paisajes y la altitud.
- Directorios de servicios audiovisuales disponibles, como empresas productoras locales, técnicos cinematográficos, costos de filmación, estudios de grabación y servicios de postproducción.

84 Infobae, “La nueva ruta turística en México que surgió gracias a Disney”, *Infobae*, 28 de enero de 2020, <https://www.infobae.com/america/mexico/2020/01/29/la-nueva-ruta-turistica-en-mexico-que-surgio-gracias-a-disney/>.

85 Latin American Training Center - LATC, *Guía para Film Commissions en Latinoamérica: Orientación básica para la implantación y operación de una Comisión Fílmica*, 2016, https://latamtrainingcenter.com/wp-content/uploads/2016/11/guia-film-comissions-en-latinoamerica_PDF.pdf.

86 Visit Britain, “VisitBritain launches marmalade-inspired tourism campaign ahead of Paddington 2”, Visit Britain, 2017, <https://www.visitbritain.org/visitbritain-launches-marmalade-inspired-tourism-campaign-ahead-paddington-2>.

- Información sobre obtención de permisos de filmación, importaciones temporales de equipos de grabación, visas de trabajo, etc.

El éxito del trabajo de una comisión fílmica se mide no solamente con el número de producciones extranjeras realizadas en el país —que a su vez atraen turistas internacionales—, sino también con la cantidad de empleos creados alrededor de las filmaciones, así como la contribución de las producciones al PIB. Los resultados de una comisión fílmica involucran al sector cinematográfico local en distintas etapas de la cadena de valor, pero también a otros servicios conexos y derivados de la actividad audiovisual como hospedajes, cáterin, transportes, vigilancia, alquiler de equipos, entre otros.

Los contenidos audiovisuales filmados en los territorios del país, junto con las comisiones fílmicas, funcionan entonces como plataformas para promocionar diferentes aspectos de un país, como sus locaciones, su diversidad cultural, un buen entorno para los negocios, la seguridad, la industria hotelera, etc.; todas ellas áreas cruciales para fortalecer una reputación y una marca país y, en consecuencia, para atraer turistas e inversionistas de todo el mundo. En ALC se han establecido comisiones fílmicas de forma progresiva durante los últimos años, que funcionan bajo distintos esquemas de gestión y organización dentro de los aparatos estatales:

- Como entidades autónomas creadas por una ley específica, como en el caso de Colombia, cuya comisión fílmica fue creada a través de la Ley 1556 del año 2012. En este caso, fue especialmente importante el trabajo articulado entre los ministerios de Turismo y de Cultura. Actualmente se encuentra a cargo del ente mixto público-privado Proimágenes.
- Como una oficina dentro de la Dirección de Cinematografía del país, como en República Dominicana.
- Como un proyecto dentro de la estrategia de marca país, como sucede en Perú a través de su página web.⁸⁷
- Como un área dentro de la estrategia de la agencia gubernamental que promociona oportunidades de negocio en exportaciones e inversiones extranjeras, como en Jamaica (JAMPRO).
- Comisiones fílmicas regionales impulsadas por gobiernos locales, como en Brasil, donde la Red Brasileña de Film Commissions

⁸⁷ Film in Peru, página oficial, <https://peru.info/en-us/filminperu>.

(REBRAFIC) agrupa a nueve comisiones que corresponden a nueve ciudades o regiones brasileñas, y catorce en proceso de formación, con el objetivo de promocionar locaciones a nivel regional y local.

Tecnología y cultura en la ciudad de Medellín, Colombia y el pueblo de Tequila, México

¿Cómo gestionar un destino turístico inteligente?

El concepto de “destino turístico inteligente” (DTI) pone en relieve distintas dimensiones relacionadas a la sostenibilidad del turismo global, vinculándolas a la transformación digital de las empresas y los destinos turísticos, así como a la accesibilidad y la resiliencia ante eventuales crisis, como la emergencia sanitaria por COVID-19, y al uso y aporte de las industrias culturales y creativas.

El modelo DTI actualmente cuenta con respaldo internacional por parte de entidades como la OMT, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC, por sus siglas en inglés) y el BID.

En América Latina, la ciudad mexicana de Tequila aplica esta metodología de trabajo holístico desde 2014, haciendo énfasis en diversos tipos de inteligencia y utilizando lo digital como herramienta central. La apuesta es lograr objetivos integrales en el desarrollo de la ciudad como destino inteligente, con base en pilares clave como la gobernanza y la sostenibilidad.

De acuerdo con Federico de Arteaga, líder de la estrategia Tequila Inteligente, el trabajo llevado a cabo les ha permitido afrontar con mayor preparación la crisis global que ha enfrentado el turismo a raíz de la pandemia. Les ha permitido, por ejemplo, brindar respuestas rápidas e innovadoras frente a la crisis, tales como la activación de mesas de trabajo con agentes locales del sector turístico que privilegian la toma de decisiones con base en sistemas de información en tiempo real.⁸⁸

También, dado que en Tequila se venía trabajando previo a la pandemia con herramientas digitales para calcular, por ejemplo, la carga máxima de turistas por metro cuadrado sin saturar los servicios de la ciudad, este DTI ha sido capaz de afrontar de manera flexible e inmediata los nuevos retos de la crisis sanitaria —tales como el distanciamiento social o la no aglomeración de personas—, tomando a la COVID-19 como una nueva variable dentro de un sistema integral digitalizado ya instalado. En el caso de Tequila, espacios como museos locales, centros

⁸⁸ Arteaga, entrevista.

gastronómicos y la propia visita a zonas de cultivo y ecoturismo son centrales en su propuesta.

En Medellín, la ciudad recibió por parte de la SEGITTUR de España, el distintivo de Destino Turístico Inteligente en diciembre de 2020, tras pasar por la evaluación correspondiente en los cinco ejes del modelo: gobernanza, innovación, tecnología, sostenibilidad y accesibilidad.

Uno de los objetivos de la ciudad de Medellín al trabajar con este modelo es convertirse en el “Valle del Software”, basándose en la cooperación entre la academia y los sectores público y privado e involucrando a la ciudadanía. En la evaluación realizada por la SEGITTUR, la ciudad obtuvo excelentes resultados en el eje de innovación, especialmente a nivel de sus procesos de gestión. La entidad española menciona que “Medellín hace una fuerte apuesta por la innovación como palanca para aprovechar las oportunidades y afrontar los nuevos retos que se plantean en el contexto turístico, a la vez que pone en valor el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación en la gestión de los servicios públicos y en el desarrollo inteligente de la ciudad para mejorar la calidad de vida y el bienestar social de sus habitantes y visitantes”.⁸⁹

Entre los proyectos de innovación que está desarrollando la ciudad de Medellín, destaca el centro de innovación y negocios Ruta N,⁹⁰ que busca mejorar la vida de los habitantes de la ciudad a través de la ciencia y la tecnología atrayendo talento, capital y empresas globales, especialmente aquellas especializadas en la industria del *software*.

Otras acciones son el establecimiento de puntos de conectividad gratuita en parques, con una banda ancha significativa y un sistema de modernización del transporte masivo. Según las declaraciones de la subsecretaria de Turismo de Medellín, Ledys Vianey López Zapata, en el marco del trabajo conducente a la designación de Medellín como DTI, la implementación del modelo “permitirá el posicionamiento de la ciudad como un destino atractivo y con capacidad de transformación, que garantiza un desarrollo sostenible de las empresas y su población, promueve la generación de ingresos económicos, apoya la reactivación del sector turístico y permite su consolidación como territorio innovador”.⁹¹

⁸⁹ Destino Turístico Inteligente, “Medellín, primer Destino Turístico Inteligente de Colombia”, Destino Turístico Inteligente, 2020, <https://www.destinosinteligentes.es/medellin-primer-destino-turistico-inteligente-colombia/#:~:text=El%20informe%20entregado%20al%20Ayuntamiento,informaci%C3%B3n%20y%20la%20comunicaci%C3%B3n%20en>.

⁹⁰ Ruta N Medellín, “Somos el centro de innovación y negocios de Medellín”, Ruta N Medellín, <https://www.rutanmedellin.org/es/nosotros/ruta-n/sobre-nosotros>.

⁹¹ Gabriela Martínez, “Medellín avanza hacia su transformación como destino turístico inteligente”, *Innova Spain*, 13 de noviembre de 2020, <https://www.innovaspain.com/medellin-destino-turistico-inteligente/>.

Forza Horizon 5 en México

¿Cómo promover una experiencia turística basada en videojuegos?

Los videojuegos tienen un alto potencial en el *marketing* turístico, y, a diferencia del cine y la televisión que tienen una larga tradición, sigue siendo un área poco explorada. Para el *marketing* experiencial —un tipo de promoción turística que no se basa en un producto o servicio, sino que busca que turistas potenciales sientan o vislumbren experiencias en vivo—, el juego puede considerarse un vehículo que atraiga a turistas potenciales, genere una imagen positiva y mejore la comunicación, debido a su naturaleza inmersiva y a la identificación de los *gamers* con los personajes y los lugares representados.⁹² Además, hacer turismo en la virtualidad también se presenta como una alternativa que va ganando popularidad.

Ambas opciones tienen cabida en el videojuego de carreras *Forza Horizon 5* para Xbox, lanzado en noviembre de 2021. Ambientado en locaciones mexicanas, el juego recrea la sensación de conducir y descubrir el país, sus paisajes y cultura, a través de representaciones fieles de zonas arqueológicas, playas del Caribe, escenas del desierto, callejones coloridos de ciudades antiguas como Guanajuato y muchos otros escenarios auténticos.

La desarrolladora británica a cargo, Developer Playground Games,⁹³ comenzó con el proyecto en 2018. Como primera etapa envió a 150 personas de Reino Unido a México para investigar y documentar la historia, geografía, arquitectura, flora, fauna, tradiciones y estilo de vida en diferentes regiones del país y durante distintas temporadas del año para captar incluso las diferencias climáticas.⁹⁴ “Necesitábamos un país con una diversidad natural increíble”, comentó Mike Brown, su director creativo. “Descubrimos que México es casi todo el mundo en un solo país: tiene cañones, hermosas costas, alrededor de cuatro tipos diferentes de desierto, hermosas ciudades antiguas, volcanes y montañas, centros de esquí. Además tiene una cultura que es conocida y amada en todo el mundo. Dondequiera que vayas, la gente reconoce la música y las obras

⁹² Mattia Rainoldi, *et al.*, “Video Game Experiential Marketing in Tourism: Designing for Experiences”, ENTER22 e-Tourism Conference, publicado el 1 de enero de 2022, https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-94751-4_1.

⁹³ PlayGround Games, <https://playground-games.com/>

⁹⁴ Keith Stuart, “‘Mexico is ridiculously beautiful’: how *Forza Horizon 5* drove fresh sights into living rooms”, *The Guardian*, 26 de noviembre de 2021, <https://www.theguardian.com/games/2021/nov/26/forza-horizon-5-uk-developer-playground-games-mexico-driving-game>.

de arte mexicanas, tiene una rica historia, así que fue una propuesta realmente emocionante”.⁹⁵

Playground quería asegurarse de brindar una visión auténtica y libre de clichés del paisaje mexicano, alejándose de las representaciones de México en televisión y cine, “en su mayoría basadas en el extremo norte del país como un lugar desértico y peligroso”. El equipo colaboró con personas e instituciones locales con el fin de lograr recreaciones auténticas. Por ejemplo, trabajó de la mano con la Secretaría de Cultura para replicar correctamente monumentos históricos, y contaron también con la participación del caricaturista político Lalo Alcaraz como consultor cultural y guionista.

Después de un año de investigación, el equipo estaba listo para empezar a desarrollar el juego cuando llegó la pandemia. Sin embargo, tuvieron tiempo suficiente para prepararse y comprar el equipo necesario para poder trabajar a distancia cuando llegara el confinamiento al Reino Unido. Mike Brown señala que se trató de un cambio rápido y que tuvieron que modificar sus flujos de trabajo porque las labores de algunas personas eran más difíciles de llevar a cabo: “El grupo más grande de Xbox fue realmente útil. Pudimos cargar nuestra compilación de desarrollo en la aplicación Insider Hub de Microsoft y reproducirla en Xboxes minoristas para que las personas no tuvieran que llevarse los costosos kits de desarrollo a casa. Ésa fue una configuración interesante y bastante útil para los diseñadores: sentarse en la sala de estar jugando el juego es muy diferente de estar en su escritorio con su PC y un kit de desarrollo”.⁹⁶

El impacto en el turismo local de uno de los juegos de carrera más populares, con millones de jugadores en todo el mundo, puede ser muy positivo. Las colaboraciones entre desarrolladores de videojuegos internacionales con organismos turísticos locales se presentan como una solución innovadora y con enorme potencial.

Conscientes de los beneficios que este juego puede traer al turismo local, la Secretaría de Turismo de Guanajuato escribió en su cuenta de Twitter: “#Guanajuato está presente en la nueva entrega de @ForzaHorizon. El juego de carreras más vendido en el mundo será ambientado en México y Guanajuato no podía faltar, siendo ya un referente como sede para rally tanto urbano como offroad. ¿Listos para jugar? #ForzaHorizon5”.⁹⁷

⁹⁵ *Idem.*

⁹⁶ *Idem.*

⁹⁷ Sebastián Quiroz, “Así fue como la cuenta oficial de Guanajuato respondió a la revelación de *Forza Horizon 5*”, *Atomix*, 17 de junio de 2021, <https://atomix.vg/asi-fue-como-la-cuenta-oficial-de-guanajuato-respndio-a-la-revelacion-de-forza-horizon-5/>.

Plan Estratégico de Turismo de Málaga. España

¿Cómo transformar una ciudad en un destino turístico de museos y tecnología?

En la ciudad andaluza de Málaga se apostó hace veinte años por un Plan Estratégico de Turismo de la ciudad al año 2020, que destacara como uno de sus ejes principales el turismo cultural con especial énfasis en el turismo de museos y en el uso de la tecnología.

A pesar de que Málaga era reconocida como una ciudad de sol y playa, no tenían una oferta que pusiera valor a la cultura y sus distintas expresiones y manifestaciones. Por ello, con el objetivo de “reinventar la ciudad”, se plantearon diseñar un Plan que, dentro de sus objetivos, potenciara sus recursos culturales. Este Plan, elaborado por el Ayuntamiento de Málaga, reconocía que los cuatro ejes turísticos de la ciudad eran: turismo de cruceros, turismo de congresos y reuniones, turismo idiomático y turismo cultural.

En el turismo cultural, el propósito del Plan fue posicionar a Málaga como un polo cultural en España y Europa a partir de su oferta y dinamismo en áreas como la gastronomía, los teatros, la historia local y, en particular, los museos. Para lograr este propósito, el Ayuntamiento desarrolló estrategias como la creación de una submarca-región: “Málaga, ciudad de museos”, con iniciativas como la promoción de la identidad cultural de la ciudad desde el sector museístico para potenciar con ello su atractivo al turismo nacional e internacional; la implementación de una mesa de trabajo de turismo cultural compuesta por instituciones públicas y privadas locales; la mejora de la infraestructura local y la peatonalización del centro histórico, o el desarrollo de nuevas ofertas turísticas como “Málaga senses: rutas sensoriales”, un circuito personalizado que se experimenta a través de los sentidos (olfato, gusto, tacto), o las “visitas nocturnas teatralizadas”, cuyo objetivo es conocer la historia y ambientes locales a lo largo de un recorrido de noche por los principales monumentos de la ciudad.⁹⁸

A Málaga le sucedió lo que a muchas ciudades latinoamericanas: no se veían capaces de crear una oferta cultural que compitiera con las grandes ciudades o con la capital del país. Como nos cuenta Gemma del Corral Parra, del Ayuntamiento de Málaga,⁹⁹ la ciudad debía competir sólo

⁹⁸ Ayuntamiento de Málaga, *Plan Estratégico del Turismo de Málaga 2016-2020*, 2016, https://ciedes.es/images/stories/Laura/PLAN_2020/2PLAN ESTRATEGICO_TurismoMalaga.pdf.

⁹⁹ Gemma del Corral Parra (teniente de alcalde en el Ayuntamiento de Málaga), en entrevista con Trinidad Zaldívar y Alejandra Luzardo, julio de 2021.

dentro de España con una Alhambra de Granada, una Giralda de Sevilla o una Mezquita de Córdoba, y ni qué decir con Madrid o Barcelona. Esto les llevó a identificar primero sus recursos diferenciables, mirar su propia historia y patrimonio local y reinventarse “desde mucho más abajo” en comparación con otras ciudades que ya eran referentes y tenían un avance mucho mayor en su oferta cultural.

Para ello, un primer paso fue potenciar el vínculo de la ciudad con su artista local más global: Pablo Picasso, quien, en el imaginario global, paradójicamente no muchos asociaban a Málaga sino a otras ciudades o países como Francia. Además, Málaga contaba con un ventaja que los diferenciaría de todos los museos del mundo: la ciudad alberga su casa natal, evidentemente única en el mundo, que fue convertida en museo. Entonces, había que promover una narrativa que enfatizara los vínculos del artista con la ciudad: fue su lugar de nacimiento, el lugar donde aprendió a pintar, fue donde vivió su infancia y habitó sus espacios, sus calles y plazas fueron inspiración para sus obras, etc. Fue una apuesta arriesgada pero funcionó.

Además, se trabajó consistentemente con las escuelas y el público infantil, de modo que, de acuerdo a lo que comenta Gemma del Corral, la mayor cantidad de niños y niñas de Málaga habrán visitado gratuitamente los museos locales en el transcurso de su etapa escolar, formando así un público con un interés presente y futuro por la oferta cultural local. Asimismo, se promovieron otras acciones como un festival de cine en español y la apertura de centros culturales contemporáneos gratuitos, con una programación diversa y actual, que permita llegar a distintos públicos y que empiece a formar un público interesado en la oferta cultural.

En los últimos años las cifras han respaldado esta apuesta. Entre 2012 y 2018 el número de turistas ha crecido de 3.3 millones a 4.4 millones, y las visitas a museos se han incrementado de 813.186 a 1.382.489 para el mismo periodo de tiempo. Esto ha significado la creación de 6.102 empleos directos, indirectos e inducidos como efecto del turismo motivado por museos para el año 2015, y la existencia a día de hoy de 193 espacios dedicados a actividades culturales en la ciudad. Más allá de los números, se han dinamizado espacios como el “Entorno Thyssen”, una oferta cultural urbana encadenada a otros locales y servicios alrededor del Museo Thyssen Málaga, zona que hasta hace unos años era un terreno poco dinamizado.

El plan estratégico contempló no sólo la cultura sino la tecnología y convertirse en el centro de conocimiento. Málaga ha sido elegida como Centro Bonafont, el más importante en Europa, con capacidad para 200 trabajadores; tienen un parque tecnológico y han desarrollado un ciclo de encuentros para discutir de tecnología. Recientemente, se han convertido en la sede de Google para la ciberseguridad. La oferta cultural y

la tecnología han sido una combinación estratégica que hace que cada vez más personas elijan a Málaga para vivir y para trabajar.

Hoy en día Málaga es la ciudad referente de la comunidad autónoma y el motor económico de Andalucía. Málaga nos invita a repensarnos de donde menos lo imaginamos. Es un buen ejemplo de una ciudad que, teniendo como “competencia” a ciudades globales culturales y altamente posicionadas como Madrid y Barcelona, ha podido hacer uso y gestionar, con mucha voluntad política, sus identidades y patrimonios locales de modo estratégico para posicionarse dentro del turismo cultural europeo, generar empleos y fortalecer su propia marca.

4.

Reflexiones finales



En 2020, a nivel de marca país, diversos valores que no formaban parte de la narrativa, como la soberanía científica y la conectividad, se pusieron en el discurso. Se resaltó la necesidad de seguir destinando recursos para la ciencia y la salud. Los virólogos han hablado en todos los medios. Ahora son los protagonistas en lugar de los jugadores de fútbol.

—**Larissa Perdomo**, gerenta de Marca Uruguay

En este libro hemos presentado cifras, casos y testimonios, a la vez que hemos sugerido rutas para fortalecer el sector turismo y las marcas país desde el diálogo con las nuevas tecnologías y las industrias culturales y creativas. Nuestra premisa ha sido sostener que, dentro del evidente impacto de la pandemia, el sector del turismo y las marcas país es dinámico y resiliente, y en esa medida requiere revisar sus propias narrativas y estrategias. Desde la incorporación decidida de insumos de las industrias culturales y creativas, así como de las nuevas tecnologías digitales en sus políticas y planes, este sector tiene hoy una oportunidad para potenciarse frente a los nuevos desafíos del mundo actual. Es claro que el turismo actual necesita reimaginarse y gestionarse desde la hibridez entre lo presencial y lo digital.

A continuación, presentamos algunas recomendaciones a considerar en materia de políticas públicas, desde los gobiernos nacionales y locales, en vinculación con organizaciones, empresas y la sociedad civil, así como información a tener en cuenta cuando se decida por invertir recursos para el desarrollo del sector en su vínculo con la tecnología y las industrias culturales y creativas.

1. Turismo basado en experiencias creativas: la necesidad de arriesgar

Desde la premisa de que los turismos son diversificados y basados en experiencias estéticas y sensoriales, las industrias culturales y creativas y su fuerte conexión con las nuevas tecnologías son una fuente inagotable para generar interés, potenciar y reimaginar las experiencias del viajero, ofreciendo a la vez ideas y soluciones para los gestores turísticos y tomadores de decisiones. Capitalizar los servicios y productos creativos en las aquí denominadas “rutas del viajero” será clave para poder competir en la nueva diversidad de experiencias que demandan los turistas. Los videos musicales, las series y películas, los videojuegos o los festivales son todos bienes y servicios culturales que han demostrado tener un rol decisivo en el turismo.

2. Turista activo-digital antes que pasivo-presencial

El turista hoy es un agente activo y participante que hace constante uso de las herramientas y posibilidades del mundo digital, antes que sólo un receptor-presencial de la oferta cultural. Desde el “previaje” hasta el “postviaje”, el turista hace uso de distintas herramientas digitales para planear, disfrutar, gestionar, recordar y compartir activamente su experiencia.

Asimismo, los bienes y servicios culturales y creativos ofrecidos al turista son reproducibles o trasladables al entorno y soportes digitales, lo que permite su acceso y disfrute en un contexto de distanciamiento, domiciliación y digitalización de las experiencias de entretenimiento y ocio. En ese sentido, es vital tener en cuenta estas características, más aún en tiempos de COVID o postCOVID, para identificar de mejor manera los perfiles del nuevo turista y con esa base, diseñar una oferta turística adaptada a los nuevos tiempos.

3. Turismo híbrido

Los operadores privados, las empresas del sector y las instituciones públicas deben incorporar nuevas y variadas herramientas tecnológicas que permitan potenciar la experiencia presencial y digital del turista como un todo integrado. Las herramientas digitales son esenciales para gestionar nuevas experiencias y para renovar las marcas país, y por ello sus operadores deben prestar atención a los usos y formas de consumo digital de los usuarios y potenciales visitantes, así como reducir brechas de acceso tecnológico.

4. Incorporar nuevas destrezas y profesionales del turismo y las marcas país

Es necesario incorporar nuevos profesionales y capacidades en el campo del turismo y en la construcción de las marcas país. Diseñadores, artistas visuales, músicos, gestores culturales, arquitectos, *influencers*, *tiktokers*, *youtubers*, desarrolladores de videojuegos o programadores digitales son todos profesionales que deben tener un mayor rol en la creación y promoción del turismo, así como en su gestión y desarrollo y en la manera en que se construye la identidad de marca de un país. Saber desarrollar videojuegos, producir canciones o videos virales y distribuirlos en mercados globales, o manejarse en redes sociales más allá de Facebook o Twitter, son también competencias asociadas al desarrollo del turismo. De la misma manera, científicos y profesionales de la salud tienen hoy una función destacada en el sector, pues los protocolos sanitarios serán muchas veces el punto de partida para cualquier plan que involucre la gestión de personas y el uso de espacios públicos así como cualquier política pública que busque generar confianza y seguridad.

5. Turismo basado en la seguridad sanitaria y marcas país cuyas reputaciones se sostienen en la confianza

El turismo y las marcas país deben generar confianza y seguridad en el público primeramente en términos sanitarios. En este respecto, las industrias culturales y creativas vinculadas al turismo tienen una ventaja competitiva y lo local se vuelve central. Espacios como museos, sitios patrimoniales, centros históricos o los parques naturales, tienen como características físicas estar usualmente ubicados al aire libre, ser espaciosos y contar, por lo general, con mayores facilidades de control de afluencia de públicos, por lo que tienen una gran oportunidad de potenciación y adecuación en un contexto de pandemia. Los destinos inteligentes de alta aplicación tecnológica pueden permitir mayor monitoreo y control, además de ofrecer a los turistas información actualizada en términos de salud y seguridad. Asimismo, los gestores y responsables de las marcas país deben sumar y/o reforzar, tanto en sus narrativas de marca como en sus estrategias de comunicación, dimensiones como el cuidado por la salud y la generación de confianza. Estos son valores fundamentales que el público local y global apreciará en su decisión de visitar o invertir en un país o en la propia reputación que el país construya sobre sí mismo.

6. Colaboración y cooperación como enfoques necesarios en las marcas país

La colaboración regional en turismo y marcas país entre instituciones públicas, empresas y gestores culturales ha destacado durante la pandemia. Trabajar desde un enfoque de colaboración es importante porque fortalece las relaciones institucionales, el intercambio de información y conocimiento y la posibilidad de cooperación directa entre países o empresas, como ya ocurre con los gestores públicos de marca país en América Latina y el Caribe. Activar nuevas redes de colaboración, a nivel regional y local, puede contribuir a fortalecer las políticas de turismo y marcas país en nuestra región.

5. Bibliografía y fuentes

- Anholt, Simon. *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. Nueva York: Palgrave McMillan, 2007.
- Ayuntamiento de Málaga. *Plan Estratégico del Turismo de Málaga 2016-2020*. 2016. https://ciedes.es/images/stories/Laura/PLAN_2020/2PLAN_ESTRATEGICO_TurismoMalaga.pdf.
- Ayuntamiento de Málaga. *Málaga Cultural, Nuestros Museos*. Power Point. Documento interno. s/f
- Banco Interamericano de Desarrollo. *Visión 2025. Reinvertir en las Américas: Una década de oportunidades*. Washington D.C: BID, 2021.
- Banco Interamericano de Desarrollo. *Economía Naranja. Innovaciones que no sabías que eran de América Latina y el Caribe*. Washington D.C: BID, 2017.
- Babii, Aleksandra, Serhan Cevik, Manuela Goretti, Stella Kaendera, Lamin Y Leigh, Dirk V Muir, Sannaa Nadeem y Gonzalo Salinas. *Tourism in the post-pandemic world: economic challenges and opportunities for Asia-Pacific and the Western Hemisphere*. International Monetary Fund - IMF. Publicado febrero 19, 2021. <https://www.imf.org/en/Publications/Departmental-Papers-Policy-Papers-Issues/2021/02/19/Tourism-in-the-Post-Pandemic-World-Economic-Challenges-and-Opportunities-for-Asia-Pacific-49915>.
- Bloom Consulting. "COVID-19: The Impact on Tourist Behaviours". *Bloom Consulting Journal*. 2020. <https://www.bloom-consulting.com/journal/the-COVID-19-study-the-impact-on-nation-brands/>
- Bloom Consulting / D2 Analytics. "COVID-19: The Impact on Tourist Behaviours". *Bloom Consulting Journal*. 2020. <https://www.bloom-consulting.com/journal/the-COVID-19-study-the-impact-on-tourist-behaviours/>
- Brand Finance. *Nation Brands 2020: The annual report on the most valuable and strongest nation brands*. 2020. <https://brandirectory.com/rankings/nation-brands/>.
- Caimanque, Rodrigo, Clara Irazábal, Isidora Larrain de Andraca, Jesús Navarrete y Luis Sáenz. *Patrimonio Vivo. Documento de enfoque*. Banco Interamericano de Desarrollo. Publicado diciembre, 2020. <https://publications.iadb.org/es/patrimonio-vivo-documento-de-enfoque>.
- Chandler, Simon. "The Age Of Virtual Reality Tourism Is Fast Approaching". *Forbes*. Publicado enero 9, 2020. <https://www.forbes.com/sites/simonchandler/2020/01/09/the-age-of-virtual-reality-tourism-is-fast-approaching/>.
- CISAC. "Cultural Times. The first global map of cultural and creative industries". 2015. <https://www.cisac.org>.
- CORFO. *Lineamientos estratégicos para la innovación y transformación digital del turismo en Chile*. 2020. <http://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/2020/07/1M-TRANSF-DIG-4MAYO2020.pdf>.
- Davies, Caroline. "Virtual reality tourism ready for takeoff as travellers remain grounded". *The Guardian*. Publicado febrero 6, 2021. <https://www.theguardian.com/technology/2021/feb/06/virtual-reality-tourism-ready-for-takeoff-as-travellers-remain-grounded>.
- Dinnie, Keith. *Nation Branding: Concepts, Issue, Practice*. Oxford: Elsevier, 2008.
- International Place Branding Association (IPBA) / Universidad Pompeu Fabra, Barcelona. *Webinar on Place Branding 2020*. Webinar desarrollado vía zoom en diciembre 10, 2020. <https://www.placebranding.org>.
- Expedia Group Media Solutions. *Traveler Sentiment & Influences 2020-2021*. 2021. <https://info.advertising.expedia.com/traveler-sentiment-and-influences-research>.
- Global Data. *Virtual Reality in Travel & Tourism - Thematic Research*. Publicado octubre 30, 2019. <https://store.globaldata.com/report/gdtt-tr-s019--virtual-reality-in-travel-tourism-thematic-research/#product-1577128>.

- 58 Govers, Robert y Frank Go. *Place Branding: Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*. Londres: Palgrave Macmillan, 2009.
- Inmarsat Aviation. "Passenger Confidence Tracker". 2020. <https://www.inmarsat.com/en/insights/aviation/2020/increased-digitalisation-critical-to-rebuilding-passenger-confid.html>.
- Jenkins, Christine. "Pablo Escobar Slept Here: Is It Too Soon for Narco-Tourism". *Bloomberg Newsweek*. Publicado noviembre 14, 2017. <https://www.bloomberg.com/news/features/2017-11-14/pablo-escobar-slept-here-is-it-too-soon-for-narco-tourism>.
- Latin American Training Center - LATC. *Guía para Film Commissions en Latinoamérica: Orientación básica para la implantación y operación de una Comisión Filmica*. 2016. https://latamtrainingcenter.com/wp-content/uploads/2016/11/guia-film-comissions-en-latinoamerica_PDF.pdf.
- Latorre, Rocío, Gabriela Sandoval y Daniela Astudillo. "Los planes de los chilenos para vacacionar en pandemia". *La Tercera*. Publicado noviembre 25, 2020. <https://www.latercera.com/nacional/noticia/los-planes-de-los-chilenos-para-vacacionar-en-pandemia/3T6A4V67CVDVBIKRZ7JQTYU74/>.
- Lemmin-Woolfrey, Ulrike. "Is the future of travel underwater?" *BBC Travel*. Publicado junio 29, 2020. <http://www.bbc.com/travel/story/20200628-is-the-future-of-travel-underwater>.
- Lossio, Félix. "La nación en tiempos especulativos, o los imperativos culturales de las marcas país". En *La nación celebrada: marca país y ciudadanías en disputa*, editado por Félix Lossio y Gisela Canepa. Lima: Fondo Editorial Universidad del Pacífico, 2019.
- Lossio, Félix y Gisela Canepa. "La marca país como campo argumentativo y los desafíos de problematizar el Perú como marca". En *La nación celebrada: marca país y ciudadanías en disputa*, editado por Félix Lossio y Gisela Canepa. Lima: Fondo Editorial Universidad del Pacífico, 2019. <https://fondoeditorial.up.edu.pe/wp-content/uploads/2019/07/La-naci%C3%B3n-celebrada-Introducci%C3%B3n.pdf>.
- Martínez, Gabriela. "Medellín avanza hacia su transformación como destino turístico inteligente". *Innova Spain*. Publicado noviembre 13, 2020. <https://www.innovaspain.com/medellin-destino-turistico-inteligente/>.
- Muñoz, Nuria. "Medellín primer Destino Turístico Inteligente de Colombia". *Blog Segittur*. Publicado diciembre 17, 2020. <https://www.segittur.es/blog/destinos-turisticos-inteligentes/medellin-primera-destino-turistico-inteligente-de-colombia/>.
- Naum Ávila, Uriel. "Marca país: la estrategia que puede salvar a Latinoamérica". *Forbes Centroamérica*. Publicado noviembre 19, 2020. <https://forbescentroamerica.com/2020/11/19/marca-pais-la-estrategia-que-puede-salvar-a-latinoamerica/>.
- Oliver Wyman. "Anticipating The Travel Recovery: Traveler sentiment survey". 2020. <https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2020/oct/anticipating-the-travel-recovery.html>.
- PromPerú. *TurismoIN*. 2020. <https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/>.
- Richards, Greg y Crispin Raymond. *Creative Tourism*. Atlas News, 1(23), 2000.
- Salmond, Michael y Jacqueline Salmond. "The gamer as tourist: The simulated environments and impossible geographies of videogames". En *Tourism and the Creative Industries: Theories, policies and practice*, editado por Philip Long y Nigel Morpeth. Londres: Routledge, 2016.
- Senatur. "Senatur y el BID presentan cursos virtuales sobre protocolos de bioseguridad para el sector turismo". Publicado octubre 6, 2020. <https://www.senatur.gov.py/noticias/senatur-y-el-bid-presentan-curso-virtuales-sobre-protocolos-de-bioseguridad-para-el-sector-turismo>.
- Statista. "Online travel market - statistics & facts". Publicado diciembre 22, 2021. <https://www.statista.com/topics/2704/online-travel-market/>.
- Stuart, Keith. "Mexico is ridiculously beautiful": how *Forza Horizon 5* drove fresh sights into living rooms". *The Guardian*. Publicado noviembre 26, 2021. <https://www.theguardian.com/games/2021/nov/26/forza-horizon-5-uk-developer-playground-games-mexico-driving-game>.
- Triguboff Matías, Juan Manuel Zanabria, Adriana Benzaquen, Maximiliano Bautista, Juan Nicolás Séligmann, Lara Decuzzi, Simone Sasso, Alison Cathles, Alfonso Castellanos y Ana Mines. *Evaluación del impacto de la COVID-19 en las Industrias Culturales y Creativas. Una iniciativa conjunta de MERCOSUR, UNESCO, BID, SEGIB y OEI*. París: UNESCO, 2021. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380185>.
- UK Music. *Music by Numbers 2020*. London: Oxford Economics, 2020.
- UNESCO. "El Turismo Cultural y Creativo hoy". 2021. <https://es.unesco.org/news/turismo-cultural-y-creativo-hoy>.

- 59 UNWTO, ProColombia y Sound Diplomacy. *Music is the New Gastronomy. White Paper on Music and Tourism*. Bogotá: ProColombia, 2018.
- UNWTO. *Tourism and Culture Synergies*. Madrid: UNWTO, 2018. <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284418978>.
- UNWTO. *Análisis del año 2020*, 2020. <https://www.unwto.org/es/COVID-19-y-sector-turistico-2020>.
- UNWTO. *UNWTO Tourism Data Dashboard*. 2020. <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard>.
- UNWTO. "Sustainability as the new normal: A vision for the future of Tourism". Publicado junio 5, 2020. <https://www.unwto.org/COVID-19-oneplanet-responsible-recovery>.
- UNWTO. "How are countries supporting Tourism Recovery?" *UNWTO Briefing Note - Tourism and COVID-19, Issue 1*. 2020. <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284421893>.
- UNWTO. "UNWTO and Google Host Tourism Acceleration Program in Middle East". Publicado diciembre 14, 2020. <https://www.unwto.org/news/unwto-and-google-host-tourism-acceleration-program-in-middle-east>.
- UNWTO. "OMT destaca potencial del turismo interno". Publicado septiembre 14, 2020. <https://www.unwto.org/es/news/la-omt-destaca-el-potencial-del-turismo-interno-para-ayudar-a-impulsar-la-recuperacion-economica-de-los-destinos-en-todo-el-mundo>.
- UNWTO. *UNWTO Tourism Definitions*. Madrid: UNWTO, 2021. <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420858>.
- Vanus Invested Limited. *The Carnival Music Industry (Annex IV). Prepared for the National Carnival Commission of Trinidad and Tobago*. Tunapuna: Vanus Invested Limited, 2014. <http://www.ncctt.org/new/images/pdf/Chapter%20VI%20Carnival%20Music%20Industry%20of%20TnT.pdf>.
- Visit Britain. "VisitBritain launches marmalade-inspired tourism campaign ahead of Paddington 2". 2017. <https://www.visitbritain.org/visitbritain-launches-marmalade-inspired-tourism-campaign-ahead-paddington-2>.
- Zeldovich, Lina. "Will travel be safer by 2022?". *BBC Travel*. Publicado junio 22, 2020. www.bbc.com/travel/story/20200621-will-travel-be-safer-by-2022.

Entrevistas

- Arango, José Pablo (exdirector de Marca País Colombia y fundador de Colombia Realismo Positivo). En entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames. Enero 25, 2021.
- Arteaga, Federico de (líder de la estrategia Tequila Inteligente). En entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames. Marzo 1, 2021.
- Atencio, Alexander (gerente de laconcepts Panamá). En entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames. Febrero 12, 2021.
- Baeza, Ximena, Constanza Cea y Antonia Schneider (Marca País Chile). En entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames. Marzo 17, 2021.
- Corral Parra, Gemma del (teniente de alcalde en el Ayuntamiento de Málaga). En entrevista con Trinidad Zaldívar y Alejandra Luzardo. Julio 14, 2021.
- Cortés Carcelén, Guillermo (asesor ministerial del Ministerio de Turismo y Comercio Exterior del Perú). En entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames. Enero 14, 2021.
- Milesi, Rodolfo (fundador y director de la consultora internacional Branding Latin America). En entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames. Enero 23, 2021.
- Perdomo, Larissa (gerente de Marca Uruguay). En entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames. Febrero 3, 2021.
- Salcedo, Gilberto (vicepresidente de Turismo en ProColombia). En entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames. Febrero 24, 2021.
- Sanham, Fabiola (jefa de la unidad de *marketing* en Invest Chile). En entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames. Febrero 12, 2021.
- Valverde, Daniel (director de Marca País Costa Rica). En entrevista con Félix Lossio y Natalia Ames. Enero 22, 2021.

Estudio cuantitativo para esta publicación

- Aura/SIMO. "Estudio cuantitativo para la serie *Arte, cultura y nuevas tecnologías en América Latina y el Caribe*". Ciudad de México: 2021.

6. Glosario

B

Big data

Término que describe un conjunto de datos de gran volumen y complejidad que es utilizado por las organizaciones para realizar una toma de decisiones e implementar estrategias.

Brecha digital

Conocimiento, acceso y uso desigual de las tecnologías entre grupos sociales.

C

Código QR

Del inglés *Quick Response Code*, es un código que almacena información en una matriz de puntos o barras bidimensional.

Coworking

Es el espacio de trabajo colaborativo donde se reúne una variedad de empresas o profesionales para llevar a cabo sus actividades.

D

Digitalización

Proceso mediante el cual se transforma información, procesos u objetos análogos en digitales.

F

Ferias

Eventos que se desarrollan en un lugar y tiempo determinados con el propósito de promover bienes y servicios culturales.

Festivales

Eventos que se desarrollan en un lugar y tiempo determinados con el propósito de mostrar exhibiciones o actuaciones de carácter artístico.

Fiestas

Evento de carácter social celebrado de manera pública. Pueden ser tradicionales, religiosos, carnavalescos o patrios.

G

Gamificación

Estrategia didáctica motivacional en el proceso de enseñanza-aprendizaje para provocar comportamientos específicos. No se trata de juegos en sí mismos, sino del uso de elementos lúdicos o del diseño del juego en otros contextos como el educativo. Siempre tiene una recompensa.

I

Incentivos tributarios

Instrumentos que utilizan los gobiernos para impulsar actividades o sectores. Constan de reducciones o exenciones de pago en algunas contribuciones.

M

Marketing

Proceso mediante el cual se planifican los procesos para aumentar y satisfacer la demanda de productos o servicios.

R

Realidad virtual (RV)

Recurso tecnológico que genera un espacio inmersivo de escenas o lugares simulados. El usuario puede acceder a esta experiencia mediante un visor o casco RV.

Reservación

Acuerdo de prestación de servicios en una fecha determinada y por un periodo definido.

S

Soft power

Estrategia que se desarrolla a mediano o largo plazo y se vale de habilidades persuasivas que actúan en relación a los objetivos de política exterior de cada país.

61 **Streaming**

Tecnología multimedia que permite la visualización de contenidos grabados o en vivo a través de plataformas digitales.

T

Turismo híbrido

Modelo turístico donde se combinan dos o más tipos de turismo, así como de las actividades que el usuario lleva a cabo.

Turismo local

Modelo turístico que se centra en atraer visitantes a un entorno cercano.

V

Visitas virtuales

Recorrido o visita en un entorno virtual a través de la interacción con dispositivos digitales.

7. Tabla de proyectos discutidos en la publicación

Compañía / proyecto	País	Tipo de proyecto	Páginas
Air Pano	Rusia	Iniciativa en línea	32
Banco Interamericano de Desarrollo	Internacional	Agencia de cooperación	4, 8, 46
Bloom Consulting	España	Investigación	16
Budget Direct	Australia	Consultoría	38
Cataratas de Iguazú	Argentina	Parque natural	32, 35
Conecta Turismo	Chile	Iniciativa en línea	25
Consejo Latinoamericano de Marcas País (COLATAMP)	Internacional	Iniciativa internacional	40
Corporación de Fomento de la Producción (CORFO)	Chile	Entidad pública	24
<i>Forza Horizon 5</i>	Reino Unido	Videojuego	48, 49
Islas Galápagos	Ecuador	Parque natural	32
JAMPRO	Jamaica	Entidad pública	45
Machu Picchu	Perú	Sitio arqueológico	31, 35
Museo de Arte de São Paulo (MASP)	Brasil	Museo	31
Museo de Arte Precolombino de Cusco	Perú	Museo	32
Museo del Prado	España	Museo	35
Museo del Louvre	Francia	Museo	35
Netflix	Estados Unidos (Internacional)	Plataforma de <i>streaming</i>	37, 38
Newzoo	Países Bajos	Consultoría	33

Compañía / proyecto	País	Tipo de proyecto	Páginas
Organización Mundial del Turismo (OMT)	Internacional	Organismo internacional	8, 9, 13, 22, 26, 46
Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)	Francia	Iniciativa internacional	46
Place Branding Association (IPBA)	Países Bajos	Consultoría	36
ProColombia	Colombia	Entidad pública	22, 35, 41
PromPerú	Perú	Entidad pública	26, 37
Red Brasileña de Film Commissions (REBRAFIC)	Brasil	Red internacional	45
Ruta N	Colombia	Consultoría	47
Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR)	Chile	Entidad pública	9
SIGO Turismo Tecnología	Chile	Iniciativa en línea	25
Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR)	España	Red internacional	47
Tequila	México	Ciudad inteligente	26, 41, 46
Turismo In	Perú	Iniciativa en línea	26
UNESCO	Internacional	Agencia de cooperación	8, 9, 11

8. Agradecimientos

La presente publicación forma parte de la serie editorial del BID, *Arte, cultura y nuevas tecnologías en América Latina y el Caribe*, la cual busca identificar el impacto de la digitalización y la adopción de tecnología en las industrias culturales y creativas en dicho espacio geográfico, así como las formas en que esto puede catalizar la innovación, la cohesión social y el cambio. Esperamos que sea una herramienta útil para entender mejor el potencial de las nuevas tecnologías, en conjunción con las industrias culturales y creativas, y su capacidad de fortalecer el sector del turismo y las marcas país en la región.

El Banco Interamericano de Desarrollo y Aura desean agradecer a todas las empresas que amablemente aceptaron responder a la encuesta y a los diferentes actores que nos concedieron valiosas entrevistas para nutrir esta investigación; específicamente a José Pablo Arango, Seth Artavia, Federico de Arteaga, Alexander Atencio, Ximena Baeza, Constanza Cea, Gemma del Corral Parra, Guillermo Cortés Carcelén, Rodolfo Milesi, Larissa Perdomo, Gilberto Salcedo, Fabiola Sanham, Antonia Schneider y Daniel Valverde; así como a Natalia Ames por su trabajo y acompañamiento en la elaboración de esta publicación.

