



Cuadernos de Geografía - Revista Colombiana  
de Geografía

ISSN: 0121-215X

rcgeogra\_fchbog@unal.edu.co

Universidad Nacional de Colombia  
Colombia

Duque Franco, Isabel  
Bogotá: entre la identidad y el marketing urbano  
Cuadernos de Geografía - Revista Colombiana de Geografía, vol. 20, núm. 1, enero-junio, 2011, pp.  
29-45  
Universidad Nacional de Colombia  
Bogotá, Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281821983004>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Bogotá: entre la identidad y el *marketing* urbano

Bogotá: entre a identidade e o *marketing* urbano

Bogotá: Between Identity and Urban *Marketing*

Isabel Duque Franco\*

Universidad Nacional de Colombia, Bogotá

## Resumen

Durante los últimos años, en el marco de la competitividad entre ciudades, el *marketing* urbano se ha convertido en un instrumento adicional de la gestión y la planificación estratégicas para responder a la necesidad de atraer inversiones, empresas y turistas. En el presente artículo se abordan, desde una perspectiva crítica, la naturaleza, los tipos y los alcances del *marketing* urbano. En la parte empírica, se analizan las campañas de promoción interna y externa que han llevado a cabo las diferentes administraciones de Bogotá en los últimos quince años que evidencian cierto grado de continuidad y secuencia lógica en tanto en una primera instancia le apuestan a la promoción y consolidación de una imagen de ciudad interna más o menos compartida por entidades y ciudadanos, para luego proyectarse hacia fuera, asumiendo directamente los requerimientos de la competitividad entre ciudades.

**Palabras clave:** gestión urbana, marca de ciudad, *marketing* de ciudad, *marketing* urbano, planificación estratégica.

## Resumo

Durante os últimos anos, dentro da competitividade entre as cidades, o *marketing urbano* transformou-se num instrumento adicional da gestão e da planificação estratégicas para responder à necessidade de atrair investimentos, empresas e turistas. No presente artigo são abordados, a partir de uma perspectiva crítica, a natureza, os tipos e os alcances do *marketing* urbano. Na parte empírica, são analisadas as campanhas de promoção interna e externa que foram realizadas nas diferentes administrações de Bogotá nos últimos quinze anos e que evidenciam certo grau de continuidade e sequência lógica. Numa primeira instância, se incentiva à promoção e a consolidação de uma imagem de cidade interna, mais ou menos compartilhada por entidades e cidadãos, para logo projetar-se para o exterior, assumindo diretamente os requerimentos da competitividade entre cidades.

**Palavras-chave:** gestão urbana, marca de cidade, *marketing* de cidade, *marketing* urbano, planificação estratégica.

## Abstract

Over the last few years, *urban marketing* has become an additional instrument for strategic management and planning involved in the context of city competitiveness, as a way to respond to the need to attract investment, business, and tourism. The article adopts a critical perspective in order to address the nature, types, and scope of urban *marketing*. The empirical part of the article analyzes the internal and external promotion campaigns carried out by the different administrations of Bogotá over the past fifteen years. These campaigns feature a certain degree of continuity and logical sequence insofar as they first focus on the promotion and consolidation of an internal city image that is more or less shared by entities and citizens, and then go on to project that image outwardly by directly addressing the requirements for competitiveness among cities.

**Keywords:** city brand, city *marketing*, urban management, urban *marketing*, strategic planning.

RECIBIDO: 14 DE ENERO DEL 2011. APROBADO: 4 DE ABRIL DEL 2011

Artículo de reflexión sobre el *marketing* urbano en las administraciones de la ciudad de Bogotá dentro de los últimos quince años.

\* Dirección postal: Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá, Departamento de Geografía, edificio 212, of. 323.  
Correo electrónico: miduquef@unal.edu.co

## Introducción

En poco más de una década, Bogotá ha pasado de ser vista por sus propios habitantes como un mal sitio para vivir, a ser seleccionada por los lectores del *New York Times* como destino turístico ¿Cómo ha sido posible este cambio? La respuesta está en una serie de políticas en materia de planeación y gestión urbana que han transformado la ciudad durante estos años, pero también en una estrategia de promoción interna y externa de la ciudad con el propósito de crear una marca Bogotá, que pareciera estar dando resultados.

Sin embargo, no estamos hablando de la promoción de la ciudad como un aspecto complementario a políticas como la de espacio público o transporte, que han contribuido en gran medida en la transformación de la imagen de Bogotá, sino como un aspecto central, una política tan importante como las otras, que ha llevado a la ciudad a convertirse en un referente en América Latina, ganadora de premios y reconocimientos diversos<sup>1</sup>.

En el presente artículo, se abordará el tema del *marketing* urbano y la transformación y construcción de la marca Bogotá, como clave de

política pública. El artículo está estructurado en tres partes: la primera corresponde a una contextualización teórica sobre *marketing* urbano y la promoción del lugar como nuevos campos de acción de la planeación y gestión de las ciudades; en la segunda, se analizan la experiencia del *marketing* urbano en Bogotá, los puntos de partida y su evolución desde la promoción interna orientada a fomentar la identidad, el sentido de pertenencia y el orgullo de los bogotanos para con la ciudad; y en la tercera, se analizan las campañas y estrategias de *marketing* urbano en el ámbito internacional, en particular la campaña “Y tú, ¿qué sabes de Bogotá?” y “Bogotá es más”, cuya difusión comienza a mediados del 2011.

## El *marketing* urbano como herramienta de gestión

La promoción de ciudades a través de estrategias de *marketing* forma parte de los discursos y prácticas asociadas al llamado “pensamiento único” (Arantes, Vainer y Maricato 2000), que implica un modo de concebir y gestionar las ciudades a partir de la lógica de la competitividad y de la necesidad de atraer inversiones, empresas y visitantes. Sin embargo, el uso del *marketing* para la promoción de determinados lugares no es nada nuevo y muchas ciudades han utilizado estas técnicas desde hace décadas, especialmente para atraer habitantes (Gold y Ward 1994, 2). Pero lo que resulta realmente novedoso es, de un lado, su sofisticación y profesionalización con la adopción de ideas y estrategias desarrolladas por el sector privado, y, de otro, el uso de herramientas simbólicas que, como

veremos, resultan determinantes en un contexto de competitividad entre ciudades.

Cada vez son más los estudios sobre el uso del *marketing* urbano como estrategia de gestión (Precedo, Orosa y Míguez 2010a). No obstante, la mayoría de ellos corresponden a ciudades europeas como Glasgow, Bilbao (Gómez 1998; Paddison 1993), Amsterdam (Kavartzis y Ashworth 2007), Rotterdam (Richards y Wilson 2004) o Barcelona (Muñoz 2008), que generalmente han utilizado el *marketing* con la finalidad de dejar atrás su imagen de ciudades industriales obsoletas, contaminadas y con altas tasas de desempleo, y transmitir, en cambio, una imagen de ciudades vitales y de atractivo cultural que les permitan ocupar un lugar destacado en el actual mercado de localizaciones del capital.

Los estudios sobre *marketing* urbano en ciudades como las latinoamericanas prácticamente no existen, pero esto no significa que no se estén llevando a cabo agresivas campañas de promoción externa de las ciudades, especialmente en el marco de la formulación de los planes estratégicos. Muestra de ello son las experiencias presentadas en los seminarios y congresos internacionales sobre City Marketing, realizados en Colombia durante los últimos años.

Ahora bien, ¿qué es y en qué consiste el *marketing* urbano? En términos generales, se entiende por *marketing* urbano el uso de estrategias de publicidad y *marketing* para crear imágenes selectivas de ciudades dirigidas a un público determinado (Gold y Ward 1994). Con el *marketing* urbano se pretende diseñar y proyectar una imagen de la ciudad y sus atributos, teniendo

1 Algunos de estos premios y reconocimientos son: “Stockholm Challenge Award” categoría de medio ambiente por el día sin carro en Bogotá en 2002; reconocimiento por los avances en prevención y reducción de muertes y líder en la prestación de servicios médicos especializados, otorgado por la Organización Mundial de la Salud en 2002; Premio ciudades por la paz 2002-2003, otorgado por la Unesco en 2004; Capital Mundial del Libro y Capital Iberoamericana de la Cultura en 2007 y premio León de Oro para ciudades en la edición de 2006 de la Bienal de Venecia, X Muestra de Arquitectura.

siempre presente las necesidades, expectativas e intereses de los potenciales compradores.

Entre las diferentes disciplinas que estudian esta práctica, adquiere diferentes denominaciones: *city marketing*, *city branding*, *place marketing*, *urban marketing*, *place promotion* o *marketing territorial*. En principio, la única diferenciación podría darse entre la denominación *place marketing* o *place promotion*, atendiendo básicamente a un asunto de escalas, en el sentido de que estarían más asociadas a la promoción de determinados sectores, zonas o lugares de una ciudad, mientras que el *city marketing* o el *urban marketing* harían referencia a estrategias más amplias y complejas que no se agotan en la promoción de lugares específicos y que están orientadas a crear

[...] el producto ciudad con todas sus ofertas y servicios, su economía, infraestructura, su arquitectura, atmósfera, cultura, medio ambiente, educación, ciencia y tecnología, etcétera. El producto ha de ser desarrollado y perfeccionado permanentemente de acuerdo a las necesidades y los deseos de los grupos objetivo y ser comunicado a ellos. (Friedmann 2005, 22)

En relación con el surgimiento del *marketing* urbano, el investigador francés George Benko (2000) sostiene que obedece a la acción paralela de cuatro factores: en primer lugar, la *mundialización y ampliación de la competencia*, que convierte a las ciudades y regiones en los motores de la prosperidad mundial que deben responder a las necesidades de localización e inversión de las empresas, tales como un ambiente de calidad, disponibilidad de mano calificada, existencia de centros de

negocios y servicios, entre otros. Las ciudades compiten entre sí para atraer empresas; estas, a su vez, esperan asentarse en una ciudad que les aporte los mejores factores de competitividad, de los cuales las propias empresas forman parte.

En segundo lugar, Benko hace referencia a la *puesta en valor de lo local*, que se da a través de los procesos de descentralización para la gestión de bienes y servicios colectivos como la educación, el transporte o la salud. El desarrollo pasa a ser un asunto de los gobiernos locales o municipales y una manera de responder, es a través de la competencia con otros municipios para atraer inversiones públicas y privadas. Para ello, las ciudades deben ofrecer condiciones y servicios especializados que les permitan diferenciarse. El autor señala que los municipios pueden competir con la oferta de unos factores de tipo cuantitativo relacionado con los costos de producción, como la mano de obra, el valor de la energía o las tasas de interés, cuyos precios son determinados por la oferta y la demanda. También señala que existen otros factores de tipo cualitativo, que apuntan más a las especificidades territoriales, aquellos aspectos diferenciales, no reproducibles y que dan cuenta de la identidad y particularidad de un territorio que le permiten distanciarse de sus competidores.

En tercer lugar, sostiene Benko, que el auge del *marketing* urbano responde también a la *rápida evolución de los instrumentos de comunicación*, de suerte que el *marketing*, como medio para la creación de imágenes asociadas a ciudades y regiones, supone una nueva forma de representación geográfica. Finalmente, el cuarto factor referido por

este autor es la aparición del *marketing urbano como una nueva etapa en la evolución del marketing*, que hasta entonces había estado asociado al mercado, aunque más que un proceso de evolución, podría hablarse del surgimiento de un nuevo campo de aplicación del *marketing*.

La ruta del *marketing* urbano, al igual que el planeamiento estratégico (Paddison 1993, 340), comienza en la década del 1970 en las ciudades norteamericanas, ligado al desarrollo económico local, a la promoción de lugares y a las alianzas público-privadas. Posteriormente, en la década de 1980, el *marketing* urbano llega a las ciudades europeas con tradición industrial, que debían reestructurar sus economías al tenor de los cambios en el modelo de acumulación capitalista. Justamente, en Europa, el *marketing* urbano se incorpora decididamente en el planeamiento estratégico y es por esta vía que llega, a mediados de 1990, a las ciudades latinoamericanas (Vainer 2000), aunque se consolida posteriormente y, en algunos casos, al margen de los planes estratégicos como veremos en el caso de Bogotá.

### **La ciudad como producto/ la ciudad como mercancía**

Las ciudades, al competir por atraer inversiones, visitantes y turistas, han pasado a convertirse en una mercancía, un producto que debe ser vendido en aquellos mercados en los cuales tiene opciones, es decir, en donde puede ofrecer ventajas comparativas, en términos de infraestructuras, de telecomunicaciones, de costos de instalación, atractivos turísticos o de oferta cultural y de entretenimiento. La existencia de cualidades de este tipo o las posibilidades

de desarrollarlas y potenciarlas determinan el mercado en el cual pueden ser vendidas las ciudades. De ahí la insistencia de los expertos en *marketing* urbano, puesto que, previamente a cualquier estrategia de *marketing*, las ciudades deben partir de un diagnóstico de sus características, identificar las ciudades con las que compite y examinar el tipo de consumidor interesado en los atributos que la ciudad ofrece o que puede ofrecer.

Para Reinhard Friedmann (2003), el *marketing* urbano consiste en adecuar la ciudad y diseñar las estrategias de promoción necesarias para atraer a cualquiera de los cuatro amplios mercados objetivo: visitantes y turistas; residentes; trabajadores y profesionales; y negocios e industria.

Una mirada a la literatura sobre el tema, permite establecer la existencia de tres tendencias más o menos definidas, en torno a la nueva concepción de las ciudades desde la perspectiva del *marketing* urbano. De un lado, están las posiciones más críticas (Moura 2003; AA. VV. 2004; Muñoz, 2008), que consideran que en la competencia urbana, las ciudades han terminado por convertirse en un objeto, en una mercancía de lujo que, con el propósito de responder adecuadamente a los intereses empresariales globalizados, minimizan las diferencias y los conflictos existentes, lo que de alguna manera implica anteponer los intereses de los consumidores externos a las necesidades de los propios ciudadanos, de un lado, y despolitizar la gestión de la ciudad a favor de la competitividad, de otro. Como afirma Vainer, “La ciudad-empresa actúa en el mercado de ciudades y debe ser competitiva, ágil, flexible [...]. Los

controles políticos son extraños en un espacio social donde lo que cuenta es la productividad y la competitividad y donde lo que vale son los resultados.” (Vainer 2000, 90).

En una segunda tendencia, están aquellos que denominaríamos “convencidos del *marketing* urbano”, que consideran las ciudades como mercancía, marca o producto, una consecuencia lógica, necesaria e incluso deseable para responder a los desafíos impuestos por el actual clima económico. Según esta tendencia, las ciudades deben adaptarse al mercado cambiante, aprovechar las oportunidades y mantener su vitalidad como centros urbanos. Para conseguirlo, deben impulsar procesos de *marketing* urbano ya que no basta con tener condiciones adecuadas para el desarrollo de una cierta actividad, sino que, además, es necesario promocionarlas como ventajas comparativas en el mercado de ciudades.

Frente a esto, es válido mencionar que “las localidades son en realidad productos cuyas identidades y valores deben ser diseñados y comercializados. Los sitios que no logran comercializarse a sí mismos con éxito, enfrentan el riesgo de estancamiento económico y declinación” (Friedmann 2003, 12). Según esta tendencia, el *marketing* de ciudades supone una especie de suma cero, en donde por una ciudad que gana en competitividad, otras pierden.

Finalmente, hay una tercera tendencia que intenta mediar entre las dos anteriores e, incluso, matizar algunos de sus planteamientos. Esta tendencia identifica la ciudad más que como una mercancía, como “una oferta” (Borja 2003, 71) y resalta del papel de los propios ciudadanos como usuarios y consumidores de lo que está en condiciones de ofrecer la ciudad.

Uno de los temas de discusión tiene que ver con el tipo de ciudad que se está produciendo para ofrecer o vender en el mercado. En este sentido, Carlos Vainer se pregunta ¿qué es lo que, al final de cuentas, se vende cuando se pone en venta una ciudad? (2000, 79). La respuesta, conforme el mismo autor lo señala, no es fácil y depende del punto de vista del comprador. Hay quienes consideran que no es la ciudad en su conjunto la que se pone en venta, sino que son determinados atributos y determinados sectores de la ciudad los que se ofrecen al mercado, lo que ha traído, como consecuencia, ciudades planificadas por fragmentos, con desequilibrios e inequidades, en la medida en que los recursos están orientados al diseño de productos que puedan ser atractivos en el mercado de las ciudades y que no necesariamente coinciden con las necesidades de los propios ciudadanos. De ahí que, en gran medida, las campañas de *marketing* tienen como objetivo convencer a los propios ciudadanos y generar confianza frente a las prioridades de inversión de sus gobiernos.

Otro de los temas de discusión tiene que ver con lo que se ha denominado la “paradoja intrínseca del *marketing* urbano” (Griffiths 1998, 44), que consiste en que, aunque en su origen el *marketing* urbano tiene el objetivo de diferenciar y señalar ventajas comparativas en las ciudades, tiende finalmente a crear una imagen similar de todas ellas: ciudades con lugares comunes y estandarizados que reproducen los mismos esquemas en materia de intervenciones urbanísticas y que buscan posicionarse como enclaves turísticos, capitales culturales, centros de eventos y negocios.

En últimas, mediante estrategias de *marketing* similares, las ciudades terminan ofreciendo los mismos productos a los mismos compradores potenciales.

### Los ciudadanos en la ciudad mercancía

En el contexto del *marketing* urbano, se pueden identificar cuatro papeles que pueden asumir los propios habitantes de las ciudades. En primer lugar, como población objetivo de campañas de *marketing* interno o “*marketing* al residente” (Friedmann 2003), con las que se pretende, de un lado, promocionar la gestión de los gobiernos locales (que tiende a confundirse con *marketing* político) en materia de educación, cultura, vivienda, salud, accesibilidad o medio ambiente; y de otro, promover el sentido de identidad y pertenencia de los habitantes para con su ciudad.

En segundo lugar, los ciudadanos son un agente clave en el diseño de campañas de *marketing* externo. De hecho, los expertos en el tema consideran que las campañas de *marketing* deben estar diseñadas a partir de la imagen que los propios habitantes tienen de su ciudad y que quieren compartir y proyectar (Precedo, Orosa y Míguez, 2010b). Sobre este factor en el diseño de la marca de ciudad, Fernández y Paz, especialistas latinoamericanos en el tema, señalan que:

La búsqueda de este vínculo emocional [...] no es una tarea sencilla. La obra que tiene por delante la marca es ayudar a los ciudadanos a sentir confianza, orgullo, valentía, felicidad, audacia, honestidad, solidaridad. Estos valores emocionales descriptos ayudan a la marca de ciudad a trascender, incluso, a los productos que solamente con-

tienen características y atributos tangibles. (Fernández y Paz 2005)

En el mundo del *marketing* ya están patentadas las metodologías que permiten involucrar a los ciudadanos en el diseño de las campañas de promoción de la ciudad de cara a los turistas, visitantes e inversionistas (Precedo, Orosa y Míguez 2010b):

Un método para generar campos creativos, y por ende, activar la creatividad sinérgica, constituyen los eventos de intervención de grandes grupos. Las recientes experiencias nos muestran que es posible tener cien, quinientas o mil personas del sistema abierto “ciudad” trabajando simultáneamente para decidir qué es lo que se ha de cambiar y qué se quiere conseguir. Este tipo de eventos se los denominan “Intervención de Grandes Grupos”. (Large Group Intervention). (Friedmann 2003, 43)<sup>2</sup>

Sin embargo, en la práctica, al igual que ocurre con el planeamiento estratégico, en estos “procesos de participación” intervienen básicamente gremios y sectores de interés que, en la mayoría de los casos, no representan la diversidad de intereses y expectativas del conjunto de los ciudadanos. Otra metodología para incluir a los habitantes en las campañas de *marketing* es por la vía de las encuestas o consultas

ciudadanas (como veremos más adelante, así se construyó en 2010 la marca “Bogotá es más”).

En tercer lugar, cuando los ciudadanos no tienen ninguna intervención en la elaboración de las campañas de *marketing*, lo que se espera de ellos es que, por efecto rebote, se sientan orgullosos de las imágenes y lemas con los que se asocia su ciudad, y de esta manera legitimar las campañas.

Finalmente y en combinación con todo lo anterior, se espera que los habitantes contribuyan al *marketing* de la ciudad a través de su comportamiento, dando muestras de su civismo, de su sentido de identidad y pertenencia, pero especialmente de su hospitalidad para con los visitantes y turistas (Precedo, Orosa y Míguez 2010b). Para hablar en los términos empleados por el *marketing* urbano, podría decirse que los ciudadanos *venden* y siempre queda bien en una campaña de promoción hacer referencia a las propias percepciones de los ciudadanos, a su papel en la construcción de la ciudad, a su confianza en el futuro de la misma o a la idea del *consenso ciudadano* en torno a la imagen de ciudad que se proyecta.

### El camino hacia la construcción de una marca Bogotá

En Bogotá, desde mediados de la década de 1990, el uso de campañas publicitarias que acompañan la promoción de proyectos y acciones de la administración ha sido una constante. Podría decirse que, durante este tiempo, cada una de las administraciones ha creado sus propios eslóganes, marcas e imágenes. Sin embargo, al igual que

2 Según Friedmann, los eventos de Intervención de Grandes Grupos como un método de diálogo, participación y movilización permiten involucrar en tiempo real a miles de ciudadanos en las decisiones urbanas estratégicas. A través de eventos masivos, se invita a los participantes a dejar de lado los problemas y conflictos existentes en la ciudad para focalizar su atención en el potencial, el futuro deseado y los escenarios más positivos.

en otras políticas, existe un hilo conductor, una cierta continuidad, asociada, en este caso, al objetivo de promover la ciudad hacia dentro y hacia fuera.

Los expertos suelen establecer dos tipos de marketing urbano, según el público a quien va dirigido (Friedmann 2003). El *marketing* interno, orientado a la identificación de los ciudadanos con su ciudad y a la promoción de la autoimagen; y el *marketing* externo, con el que se pretende aumentar el grado de conocimiento y de atractivo de la ciudad hacia fuera con el propósito de atraer inversiones, empresas y turistas.

En el caso de Bogotá, se percibe una secuencia y una lógica clara entre uno y otro tipo de *marketing*, fundamentada en el principio básico de que no era posible promover la ciudad hacia el exterior, cuando los propios habitantes la consideraban un territorio de desencuentro, y el 75% de ellos no tenían una imagen positiva de la ciudad y consideraban que no era un buen sitio para vivir (Observatorio Distrital de Cultura Urbana 2002). De manera que cualquier estrategia de *marketing* urbano en Bogotá, debía comenzar por cambiar la imagen que los propios habitantes tenían de la ciudad.

### Bogotá Coqueta

En el Plan de Desarrollo Formar Ciudad (1995-1998), una de las acciones centrales de cultura ciudadana consistía en “construir colectivamente una imagen de ciudad compartida, actual y futura, y buscar que la comprensión y el respeto de las reglas confiera identidad ciudadana y sentido de pertenencia” (Alcaldía Mayor de Bogotá 1995). Este planteamiento se sustentaba en una especie de cartografía urbana, caracterizada de la siguiente

manera por el programa Cultura Ciudadana:

[...] desarrollo de formas exclusivas y excluyentes de apropiación del espacio público urbano; acelerado ritmo de territorialización y desterritorialización física y simbólica del espacio urbano; participación segmentada y desigual en el mercado de bienes y servicios públicos, de información y bienes culturales; reconocimiento fragmentado y desigual de los significados propios de la vida urbana; así como una fuerte hibridación cultural. (López 2000, 3)

Todo esto asociado a significativos problemas de identidad y sentido de pertenencia con Bogotá. El sentirse bogotano no parecía asociado al orgullo, sino que más bien era un asunto de la fatalidad. Según los estudios del Observatorio de Cultura Urbana, en Bogotá había una especie de pérdida de escala humana, en la medida en que sus habitantes solo podían aprehenderla y recorrerla según los usos que hacían de ella (López 2000). ¿Cómo sentirse orgulloso o identificarse con una ciudad que apenas se conoce? ¿Con una ciudad vista como un lugar para trabajar o estudiar, pero no para vivir en el sentido más amplio del término? La respuesta a interrogantes como estos permite entender, en gran medida, las políticas adoptadas por Antanas Mockus en relación con el uso y disfrute de la ciudad y que continuarían en las siguientes administraciones.

El entonces alcalde Antanas Mockus (1996), en una de sus tantas reflexiones sobre la complejidad de Bogotá, apuntaba a tres aspectos, según sus propias palabras, “descuidos” o “síntomas de desorganización simbólica”, determinantes en

la construcción de la identidad de Bogotá y que afectaban su función recontextualizadora en la perspectiva de proyectarse y articularse a nivel nacional e internacional.

El primer aspecto referido por Mockus era el nombre. Durante la década de los noventa, no se sabía a ciencia cierta cuál era el nombre de la ciudad o como debía escribirse. Prácticamente, llegó a tener tres nombres: Bogotá (que acabó imponiéndose), Santa Fe de Bogotá (denominación oficial adoptada a raíz de la Constitución Política de 1991, sin mayor debate sobre el tema) y Santafé de Bogotá (nombre histórico y revivido). Tal y como señala Mockus, en un contexto en que las ciudades capitales del mundo buscan sus elementos identitarios para ocupar un lugar destacado en los itinerarios y las redes de ciudades, el descuido de la ciudad con su nombre, era cuanto menos, “un síntoma de desprecio por la propia identidad”.

El segundo aspecto tenía que ver con la *bandera*, que por un lado, estaba en muy pocos lugares y edificios públicos, y que en cambio, identificaba en ese entonces la gran cantidad de casetas y carros de ventas ambulantes que invadían el espacio público de la ciudad. De manera que, según Mockus, la bandera como símbolo de la ciudad había sufrido tal devaluación que había sido entregada a los invasores, a los transgresores de las normas.

El último aspecto referido por Mockus era el *mapa* de Bogotá, porque la orientación convencional de los mapas de la ciudad, no coincidía con la orientación convencional de los mapas de Colombia y Cundinamarca, de manera que el norte no aparecía representado hacia arriba sino hacia el costado izquierdo. Las

interpretaciones posibles eran que Bogotá no fue o había dejado de ser percibida en sus representaciones geográficas como parte de Cundinamarca y de Colombia; que la información cartográfica para Bogotá había sido organizada con una perspectiva localista poco interesada en articularse con visiones más globales o, finalmente, que la ciudad establecía una relación muy propia y característica con las convenciones.

¿Cómo asumir el tema de la identidad, en una ciudad que, a juzgar por los tres descuidos señalados por Mockus, pareciera construir su identidad a partir de un cierto desprecio por la identidad misma? En el contexto del *marketing* urbano, elementos como el nombre de la ciudad, los símbolos o los colores locales son fundamentales en la construcción de una identidad visual urbana (Friedmann 2003). Hoy día, Bogotá se está convirtiendo en una marca que parece tener resueltos estos “problemas de identidad”, lo que por otra parte, hace inevitable plantearse lo ingente del trabajo realizado por la ciudad en materia de promoción y *marketing*.

En relación con la evolución que ha tenido Bogotá, en materia de identidad e imagen urbana, podría decirse que, durante la primera administración de Mockus, con toda la propuesta de *cultura ciudadana* se pretendía, en gran medida, asumir la cuota de responsabilidad que todos los habitantes de la ciudad tenían en relación con lo que era y representaba Bogotá en ese momento y, por esa misma vía, el protagonismo que podían y debían tener en la construcción de una imagen compartida de ciudad.

En el mundo del *marketing* urbano, la conducta y los hábitos de los habitantes de una ciudad, hacen

parte del *comportamiento urbano*, una herramienta clave en la proyección de la identidad urbana. En la definición “del producto ciudad se incluyen todas las manifestaciones intangibles creadas para la ciudad, como son los valores culturales y las formas de conducta como, la tolerancia, la solidaridad, la honradez o la capacidad para asumir nuevos desafíos” (Precedo, Orosa y Míguez 2010b, 16).

En Bogotá, la imagen de ciudad insegura, desordenada, caótica y de desencuentro estaba asociada especialmente con el comportamiento de los bogotanos que en el análisis de Antanas Mockus y su equipo, respondía fundamentalmente, al divorcio existente entre ley, moral y cultura. Según esta lectura, las diferencias entre la regulación cultural y la regulación jurídica, habían generado en los bogotanos una cultura ciudadana débil que se expresaba en la aceptación cultural de comportamientos ilegales.

En ese momento se consideró que actuando sobre la cultura se contribuiría a la armonización entre los tres sistemas reguladores, y que a través de la cultura ciudadana se podrían cambiar los comportamientos de los ciudadanos: generar sentido de pertenencia (el reconocimiento de contextos y el respeto de las reglas en cada contexto) y apropiación a la ciudad (la forma como los ciudadanos aprenden a usar la ciudad).

Durante esta administración se crearon diferentes lemas. En 1995 se creó “Bogotá está en juego” un lema con un triple sentido; referido a la situación de crisis que vivía la ciudad, a la importancia que tienen las acciones de todos los ciudadanos con respecto a la ciudad, y finalmente, a la idea de promover la autorregulación y el cambio en los

comportamientos de los ciudadanos mediante el juego como herramienta pedagógica.

En 1996, segundo año de la administración, apareció el lema “Bogotá coqueta”, como parte de un compromiso adquirido por Mockus con los ciudadanos y que consistió en transformar la ciudad. La propuesta generó una gran controversia y en algunos casos se asumió como una ironía, teniendo en cuenta las deterioradas condiciones físicas en que se encontraba la ciudad. Sin embargo, esta discusión, que pasó a los medios de comunicación, hizo que la campaña tuviera más impacto, en la medida en que tanto medios escritos como programas de radio y televisión invitaron a sus lectores y audiencias a buscar los aspectos amables de la ciudad y a jugar con la personificación de la ciudad como mujer a la que valía la pena hacerle unos cuantos halagos. Para el cumpleaños número 468 de Bogotá se llevó a cabo un concurso de piropos (halagos) para Bogotá y el ganador fue “Bogotá coqueta con lunares y con pecas”, que de alguna manera muestra que la ciudad como las personas puede ser atractiva aunque tenga defectos.

Finalmente, el lema de “Por una ciudad al alcance de los niños” supuso un cambio en el lenguaje, el mensaje y en el tipo de campañas que se habían desarrollado hasta entonces por la Administración. En esta ocasión, se pretendió dar un mayor énfasis a los valores y hacia grupos de población específicos, como los niños, en este caso.

Sin embargo, al finalizar el periodo de gobierno, los ciudadanos asociaron la administración con el lema de “Bogotá coqueta”, en gran medida porque las tarjetas ciudadanas (figura 1), que se entregaron en forma





**Figura 1.** Tarjetas ciudadanas.  
Fuente: Alcaldía Mayor de Bogotá.

masiva como apoyo pedagógico para promover la autorregulación en comportamientos ciudadanos referidos al tránsito, incluían el lema.

### **Bogotá: 2.600 más cerca de las estrellas**

Durante la administración de Enrique Peñalosa (1998-2000), se continuó el trabajo de promoción de Bogotá entre los propios habitantes y, además, por la vía de los encuentros internacionales de experiencias, se inició la promoción externa, que incluía en gran medida referencias a los cambios en los comportamientos adoptados por los bogotanos por el programa de cultura ciudadana.

Con Peñalosa, la promoción interna de la ciudad estaba asociada a las aspiraciones colectivas y el nombre dado al Plan de Desarrollo “Por la Bogotá que Queremos”, daba cuenta de ello y de la aparente existencia de un consenso o acuerdo colectivo de los bogotanos frente al tipo de ciudad que se quería.

El objetivo del Plan de Desarrollo en cierta medida reflejaba ese proyecto de ciudad anhelado por los

bogotanos. De un lado, se trataba de una ciudad cuyos pobladores habían recuperado la confianza en su capacidad para construir un futuro mejor y dinamizar el progreso social, cultural y económico. Y de otro lado, se trataba de una ciudad con una mejor calidad de vida, que se proyectaba y era viable a la hora de enfrentar los retos y aprovechar las oportunidades impuestas por los nuevos contextos internacionales.

En muchas de sus intervenciones, el alcalde Peñalosa insistía en su invitación a los bogotanos a “construir una ciudad a la medida de nuestros sueños”, sin complejos, pero reconociendo especialmente sus potencialidades. Desde la administración, se pretendía motivar el sentido de pertenencia de los ciudadanos con Bogotá, y una forma de conseguirlo era haciéndolos sentir parte activa del proyecto de ciudad que se quería construir y que estaba liderado por el alcalde.

En el trabajo de *marketing* y promoción interna, durante la administración de Peñalosa se intentó jugar, de un lado, con la confianza y el amor propio de los bogotanos

y de otro, con el mejoramiento en servicios como educación y con la visibilidad y el impacto de las obras especialmente en movilidad y espacio público. En esa medida, se seguían los lineamientos dados por Jordi Borja y Manuel Castells sobre el llamado *patriotismo cívico* y el carácter promotor de los gobiernos locales:

Dotar a sus habitantes de patriotismo cívico, de sentido de pertenencia, *de voluntad colectiva de participación y de confianza y credibilidad en el futuro de la ciudad. Esta promoción interna debe apoyarse en obras y servicios visibles*, tanto los que tienen un carácter monumental y simbólico, como los dirigidos a mejorar la cualidad de los espacios públicos y el bienestar de la población. (Cursivas propias) (Borja y Castells 1995, 160)

Para Peñalosa, la credibilidad en el futuro de la ciudad suponía “sacar la discusión de la ciudad del tema de los huecos en las calles y la seguridad, y que seamos conscientes que podemos construir cualquier cosa que imaginemos [...]” (Beccasino 2000, 18). La afirmación del alcalde consistía en superar las tradicionales problemáticas locales, en tener más ambición y en proyectar la ciudad.

Como se mostró antes, durante la administración de Mockus, la campaña “Bogotá Coqueta” había tenido impacto entre los bogotanos, así que la administración de Peñalosa se dio a la tarea de diseñar una campaña que permitiera convencer a la ciudadanía de que Bogotá tenía mucho que aportar desde sus propias particularidades. Es así como nace “Bogotá: 2.600 metros más cerca de las estrellas”, una campaña de *marketing* que ha



**Figura 2.** Logo campaña Bogotá: 2.600 metros más cerca de las estrellas.  
Fuente: <http://3-b-s.eu/cerca%20mas%20cerca.html>

trascendido a esa administración y que ha sido asimilada por los bogotanos.

La campaña fue lanzada en agosto de 1998 y se basaba en una imagen o logo (figura 2), y un eslogan, “Bogotá: 2.600 metros más cerca de las estrellas”. La estrategia comunicativa consistió, en primer lugar, en crear una imagen o logo a partir de elementos reconocibles de la ciudad y con un valor simbólico como el cerro de Monserrate y su catedral. En segundo lugar, el eslogan surge de la referencia a la localización geográfica de la ciudad, más exactamente la altitud, que había sido vista tanto en Bogotá como en el resto del país, como un aspecto negativo asociado al frío —la nevera—, pero también al carácter frío de los bogotanos. La referencia a las estrellas, tanto en el

logo como en el eslogan, le daba un giro metafórico e incluso romántico, que expresaba la mirada amable a la ciudad.

Durante la presentación de la campaña, Catalina Mesa, la entonces directora del Instituto Distrital de Cultura y Turismo (IDCT), comentaba la dificultad que había supuesto encontrar un elemento integrador y que identificara a Bogotá tanto dentro como fuera de la ciudad e incluso del país. Mientras otras ciudades del país, como Cartagena o Santa Marta, podían presumir de tener mar y playa, o Medellín se sentía orgullosa del metro y de ser la ciudad de la eterna primavera, los bogotanos no parecían encontrar ese aspecto particular y diferenciador que mostrara la cara más amable de la ciudad y que los hiciera sentir orgullosos.

Finalmente, la campaña “Bogotá: 2.600 metros más cerca de las estrellas” se construyó a partir de imágenes referentes comunes que resaltaban un aspecto que, en principio, era negativo y que pasó a convertirse en algo positivo para la ciudad y su imagen. Con esta campaña se pretendía dotar a los bogotanos de un símbolo, un referente común, aglutinador y generador de identidad. A propósito de esta, en el balance de la gestión de la administración de Peñalosa se señalaba:

La campaña buscó comunicar que Bogotá es una ciudad humana, propiedad de toda su gente, y que los bogotanos están orgullosos de ella. Quería provocar en los habitantes el sentido de pertenencia y apropiación [...]. Es la legitimación de una marca concebida como patrimonio de la ciudad, emblema reconocible de la ciudad frente al país y el mundo. (Alcaldía Mayor de Bogotá 2000, 166)

Aunque no existen datos que permitan corroborarlo, el eslogan “Bogotá: 2.600 metros más cerca de las estrellas” tiene más recordación entre la gente que el de “Bogotá Coqueta”. Esto se debe, en primer lugar, a la gran difusión en diferentes medios de comunicación y al uso extendido de material publicitario como pegatinas, pancartas, afiches y botones. En segundo lugar, mientras la administración de Mockus cada año diseñó una campaña diferente, la de Peñalosa mantuvo una única campaña durante los tres años de gobierno.

En el 2006, un grupo de concejales elaboraron y presentaron un proyecto de acuerdo con el propósito de que la ciudad recuperara el lema “Bogotá: 2.600 metros más cerca de las estrellas” y lo adoptara

como una marca de la ciudad (Concejo de Bogotá 2006). En la exposición de motivos que justifica el proyecto, llaman la atención varios aspectos. En primer lugar, que se presente como argumento el que una marca de vodka utilizara el lema como incentivo para promocionar el producto y, peor aún, que se valore positivamente esta estrategia. En segundo lugar, se toma como referencia el caso de Barcelona, que “descubrió que además de vender productos manufacturados también podía vender su propia imagen, primero dentro de España y más tarde en el extranjero. Pero para eso tenía que crear una imagen coherente, desarrollar una personalidad urbana racional y asequible para el extraño” (Concejo de Bogotá 2006).

Al final, a pesar de que se hicieron varios intentos para presentar la propuesta a debate, el proyecto de acuerdo fue archivado. Desde el Instituto Distrital de Cultura y Turismo, no se apoyó la iniciativa porque se consideró que “Bogotá: 2.600 metros más cerca de las estrellas”, más que una marca, había sido una campaña recordada por la gente, pero que como tal ya había cumplido su objetivo y no correspondía con las necesidades que en ese momento tenía la ciudad en materia de promoción y *marketing*, que debían “ir más allá de lo poético en cuanto a lemas, como el ya mencionado de las estrellas” y “difundir en el mundo la imagen de una Bogotá moderna, internacional, turística y atractiva para la diversión y la inversión”. (Senn 2006, 2).

Hoy día, muchas de las imágenes que sirven de fundamento a las campañas de *marketing* urbano realizadas en Bogotá, responden a los proyectos ejecutados durante la

administración de Peñalosa como las ciclo-rutas o el Transmilenio; sin embargo, durante su administración, contrario a lo que podría pensarse, no se llevaron a cabo muchas campañas que utilizaran estas imágenes como reclamo, más bien han servido para acciones posteriores de promoción de la ciudad en el contexto internacional.

### **Bogotá para vivir todos del mismo lado**

Con la campaña “Bogotá: 2.600 metros más cerca de las estrellas”, se había contribuido al sentido de pertenencia y al afecto de los bogotanos por su ciudad y se había avanzado en la promoción externa. Sin embargo, con el regreso de Antanas Mockus a la alcaldía de la ciudad, el trabajo de promoción externa como iniciativa pública no tuvo grandes desarrollos, aunque se diseñó una campaña de comunicación asociada al Plan de desarrollo “Bogotá para vivir todos del mismo lado” estuvo más orientada a retomar los elementos de cultura ciudadana y al fortalecimiento del sentido de responsabilidad y compromiso para con la ciudad.

Si Peñalosa encontró problemas a la hora de difundir y hacer comprensible su propuesta “Por la Bogotá que queremos”, ni qué decir de la propuesta comunicativa de Mockus, que cambió considerablemente en relación con su primera administración, a pesar de seguir asociada al tema de cultura ciudadana. De entrada, el nombre del Plan de desarrollo “Bogotá para vivir todos del mismo lado”, era una especie de reconocimiento a la unidad y a la vez una invitación a la construcción colectiva de la ciudad.

En torno a los objetivos del plan de desarrollo, se creó una serie de

imágenes fundamentada en la *comunicación apreciativa*, que Antanas Mockus definió como:

Un enfoque para transformar sociedades. El planteamiento central de esta corriente es que la comunicación ejerce una gran influencia sobre la manera en que nos comportamos e incluso sobre los resultados de nuestros comportamientos. En muchos sentidos, nuestro uso del lenguaje determina nuestra realidad. Por eso, cambiar el lenguaje puede cambiar nuestra realidad. Una parte sustantiva del cambio de Bogotá en los últimos años se debe a un cambio de nuestra manera de hablar de la ciudad. (Mockus 2004)

Las palabras de Mockus venían a reafirmar lo que ya había señalado Peñalosa, en relación con las transformaciones de la ciudad. Los bogotanos habían cambiado la imagen que tenían de su ciudad y se mostraban optimistas y comprometidos con su futuro, de manera que ciertamente Bogotá parecía haber encontrado el camino, estaba construyendo y poniendo en marcha un “modelo de ciudad propio”, fundamentado en la confianza de sus ciudadanos. De manera que la propuesta de comunicación de Mockus estaba orientada, fundamentalmente, a reforzar esta confianza.

La campaña de comunicación incluía el uso de signos con los que se pretendía apreciar y reconocer aquellos aspectos en los que se iba avanzando e indagar sobre lo que no estaba funcionando. Tanto la concepción como el diseño de estos signos tenían un componente fundamentalmente conceptual, enmarcado en la teoría del distanciamiento entre ley, moral y cultura, ahora enriquecido con el enfoque de la comunicación apreciativa.

Un ejemplo lo constituye la variación de la famosa tarjeta ciudadana, emblema de la primera administración de Mockus. Se consideró que el gesto de desaprobación del pulgar señalando hacia abajo era un poco pretencioso, así que desde la lógica de la comunicación apreciativa en lugar de censurar la acción de los otros, se trataba más bien de indagar sobre lo que estaba pasando, por ejemplo, si alguien no utilizaba el paso para peatones se le podía preguntar ¿qué nos pasa? ¿Acaso no vimos la señal? (figura 3).

Los signos fueron utilizados básicamente a nivel institucional, pero no llegaron a ser completamente conocidos ni, mucho menos, asimilados por los ciudadanos. De manera que, si durante la segunda administración de Mockus se avanzó en el sentimiento de identidad y apropiación de los ciudadanos para con Bogotá, no se debe a una campaña de comunicación en concreto, sino más bien a la gestión pública desarrollada y visible en acciones como la construcción de parques, ciclo-rutas, nuevas troncales del sistema Transmilenio y programas de bienestar social.

### Bogotá, una ciudad marca registrada

No deja de ser paradójico que las campañas de *marketing* urbano propiamente dichas, es decir, las que le apuestan decididamente a la ciudad marca, a la ciudad mercancía, sean diseñadas y divulgadas durante los dos últimos gobiernos de la ciudad que le apostaban fundamentalmente a la garantía de los derechos y a la lucha contra la pobreza y la exclusión.

#### Y tú, ¿qué sabes de Bogotá?

A finales del 2005, el Instituto Distrital de Cultura y Turismo (IDCT) lanzaba la campaña masiva de promoción turística “Y tú, ¿qué sabes de Bogotá?” con el objetivo de dar a conocer todo los aspectos positivos que tiene la ciudad, que la diferencian de otras ciudades y que la convierten en un centro estratégico para inversiones y negocios, pero también en un destino turístico atractivo y variado. Siguiendo los lineamientos de *marketing* urbano en el contexto del planeamiento estratégico (Friedmann 2003; Fernández Guell 1997), la campaña es

una muestra más de la concertación público-privada, en la que intervienen la administración distrital, empresas y gremios del sector turístico y comercial de Bogotá.

En el marco del Plan de Desarrollo “Bogotá sin indiferencia. Un compromiso contra la pobreza la exclusión” se había formulado el proyecto “Bogotá internacional, turística y atractiva”, que tenía como objetivo “conformar y posicionar una ciudad turística sostenible, integrada con la región, donde el turismo incida en la economía, genere riqueza colectiva y oportunidades para residentes, empresarios y visitantes, en su entorno cultural, ambiental y social” (Senn 2005).

En desarrollo del proyecto, se estableció que una de las prioridades para la ciudad, en materia de promoción turística, tenía que ver con dar a conocer la nueva imagen de Bogotá, construida principalmente durante las últimas administraciones. En este sentido, la campaña parecía una consecuencia lógica, un paso más en la perspectiva de vender a Bogotá como una ciudad competitiva, atractiva y como “destino multi-propósito”. El trabajo de promoción interna y las transformaciones físicas producidas en la ciudad durante las anteriores tres administraciones servían de material y reclamo para la estrategia de *marketing*.

En este sentido, la entonces directora del Instituto Distrital de Cultura y Turismo, en el lanzamiento de la campaña afirmaba:

Bogotá ya no es aquella de los años 80. Hoy la realidad es otra. Los cambios logrados tras las últimas administraciones dan a conocer al país y al mundo una nueva Bogotá y el positivo avance de sus indicadores demuestra que en los últimos diez años la ciudad logró revertir un



**Figura 3.** Nueva interpretación de las tarjetas ciudadanas.  
Fuente: Alcaldía Mayor de Bogotá.

proceso de deterioro, para convertirse en una capital que es modelo en el mundo en desarrollo. Es la Bogotá que se quiere mostrar y que invita a todos a conocerla y disfrutarla. (Senn 2006)

La campaña, que partía de una pregunta, pretendía poner de manifiesto el gran desconocimiento que se tiene sobre la realidad de la ciudad, sobre la Bogotá actual, la que se ha ido construyendo durante los últimos años y que ahora “está lista para competir con otras ciudades de América Latina y convertirse en un destino turístico de primer orden en esta región del planeta” (Senn 2006).

Entre los fundamentos de la campaña, estaba la idea de que durante los últimos años los bogotanos y sus gobernantes, habían logrado transformar una ciudad de la cual ahora se sentían orgullosos y querían compartir. De manera que las campañas de promoción interna, como “cultura ciudadana”, “Bogotá coqueta” y “Bogotá: 2.600 metros más cerca de las estrellas”, pero principalmente, el impacto alcanzado en términos de cambios en la percepción y sentimientos de los ciudadanos para con Bogotá, hacen parte, hoy en día, integral de la estrategia de *marketing* hacia fuera.

Como se señalaba al comienzo de este artículo, uno de los grandes propósitos del *marketing* urbano apunta a cambiar la imagen de una ciudad y, por lo tanto, la percepción que se tiene de la misma. La campaña “¿Y tú, qué sabes de Bogotá?” no escapa de estos lineamientos de manual y entre sus objetivos están “Resolver el problema de distorsión de la imagen de Bogotá en el sentido de acercar la percepción erró-

nea a la realidad y contrarrestar los efectos de las advertencias de viajar hacia Bogotá o ‘travel warning’” (Senn 2006).

Con esta campaña se busca, entre otras cosas, cambiar la imagen que se tiene o se tenía de Bogotá como ciudad fría, inhóspita, aburrida, caótica e insegura, que resultaba tan poco atractiva para turistas, visitantes o inversores. Los demás objetivos de la campaña, tienen que ver de un lado, con el posicionamiento de la ciudad en el ámbito latinoamericano, como destino turístico para residentes, nacionales y extranjeros, y de otro lado, con la consolidación del turismo como un sector prioritario dentro del desarrollo de Bogotá “en beneficio de sus empresas, de la ciudad, y de la población en general”.

Si miramos el mensaje que se quiere comunicar o la imagen de Bogotá que se quiere promocionar a través de la campaña, en términos generales, consiste en despertar curiosidad, en invitar a pensar sobre lo que realmente se sabe de la ciudad:

- Las bondades de una ciudad que es disfrutada plenamente por residentes y visitantes, tanto en sus espacios públicos, como en su actividad nocturna.
- Los buenos indicadores de Bogotá con su comportamiento en cuanto a seguridad.
- Proyectar la imagen de Bogotá como ciudad alegre, amable, divertida, acogedora.
- La fortaleza de Bogotá para el turismo alrededor de los negocios, las compras, las ferias, congresos y convenciones, la enorme oferta cultural, los servicios de salud y estética, la educación

y las manifestaciones religiosas, entre otros.

- Las oportunidades que un visitante o turista tiene en Bogotá, pues la ciudad le ofrece muy buenos servicios de alojamiento, gastronomía y diversión diurna y nocturna, de manera complementaria al motivo principal del viaje.
- Bogotá como modelo de desarrollo. Los cambios logrados tras las últimas administraciones, la nueva ciudad, una ciudad “más civilizada”. (Senn 2006)

Como se ve, algunos de los aspectos que se quieren promocionar tienen que ver con las potencialidades y los servicios o productos que la ciudad está en condiciones de ofrecer, como lo relacionado con negocios, eventos, servicios de salud o educación. Otros de los aspectos apuntan directamente al cambio de imagen, especialmente a propósito de temas como la seguridad o el carácter mismo de los bogotanos y su forma de relacionarse “más civilizada”. Y finalmente, hay aspectos orientados a promocionar la ciudad como modelo de desarrollo, planeación y gestión.

Otro elemento que vale la pena destacar tiene que ver con el carácter de Bogotá como destino multipropósito. La ciudad puede congrega expertos, gremios y empresarios para realización de congresos, ferias o seminarios, pero al mismo tiempo puede ser sitio de peregrinación religiosa. Claramente, se trata de jugar todas las cartas, encontrar las potencialidades de la ciudad y ofrecer una cierta diversidad y versatilidad que le permite ampliar el espectro de posibles visitantes.



En términos de dispositivos de comunicación, la campaña incluía el eslogan o lema “Y tú, ¿qué sabes de Bogotá” y un logo que representa a Bogotá como marca. Dentro de la campaña, se destacaban diez “productos”: los servicios de salud especializados; la oferta en materia de educación superior o universitaria; el atractivo para los negocios; Bo-

gotá como sede para la realización de eventos diversos; la tradición religiosa; la oferta cultural; itinerarios turísticos en la ciudad-región; las compras; la vida nocturna, y la gastronomía.

Siguiendo los parámetros del marketing tradicional, la campaña incluyó diferentes piezas de comunicación con abundante y

diverso material visual (figura 4) para promocionar cada uno de los diez productos Bogotá, como trípticos, botones, una página web e, incluso, un vídeo transmitido por la National Geographic, que circuló en Internet.

La campaña tenía un diseño atractivo, moderno y utilizaba un lenguaje retórico de corte publicitario que hacía énfasis en los factores diferenciales o que ponen a Bogotá por encima de otras ciudades de Latinoamérica, lo que permite identificar tanto los productos que la ciudad ofrece, como los ámbitos dentro de los cuales compete en términos de servicios (productos) y de ciudades (las latinoamericanas).

La campaña incluía frases como “Bogotá es una de las vitrinas más visitadas de Latinoamérica”; “Bogotá cuenta con una de las mejores plataformas para la realización de convenciones, ferias y eventos en América Latina”; “Bogotá obtuvo el reconocimiento como ‘líder en la prestación de servicios médicos especializados’ en el 2002” o “Bogotá cuenta con la bolsa de valores más estable de Latinoamérica”.

### Bogotá es más

Con la llegada del nuevo gobierno de la ciudad para el 2008 la campaña “Y tú, ¿qué sabes de Bogotá?” perdió fuerza y la administración liderada por Samuel Moreno Rojas asumió nuevamente la tarea de promover la ciudad hacia el exterior. Con este objetivo, y siguiendo los lineamientos del planeamiento estratégico, en 2010 se creó una alianza público-privada entre el Instituto Distrital de Turismo de la Alcaldía Mayor, la Cámara de Comercio, la agencia Invest in Bogotá



Figura 4. Material publicitario de la campaña Y tú, ¿qué sabes de Bogotá?

Fuente: <http://www.bogota.gov.co/portel/minisites/ytuesabesdebogota/showqb.htm>

y la Casa Editorial El Tiempo. Podría decirse que por primera vez se empezó a hablar abiertamente de la necesidad de construir la marca Bogotá.

En agosto del 2009, se llevó a cabo en Bogotá el Seminario Internacional de City Marketing, que tuvo como invitado de honor al urbanista brasileño Fabio Duarte de Araújo Silva, conocido en América Latina por su contribución a la exitosa gestión urbana de Curitiba. En una entrevista para la revista Cambio, publicada el 2 de septiembre del 2009, el experto internacional señalaba la necesidad de que Bogotá contara con una marca propia que la diferenciara de las otras capitales latinoamericanas y que tuviera como punto de partida las iniciativas urbanas puestas en marcha en los últimos años:

Bogotá tiene todavía una marca por construir. Y este es el momento para hacerlo. Más que Transmilenio, existen parques hermosos, un centro histórico rico —que todavía necesita una renovación, pero es rico— museos excelentes y una arquitectura de edificios públicos de alta calidad. Todo eso son atractivos que cautivan a la gente. Pero para construir la marca de una ciudad, es necesario seleccionar un tema, una idea fuerte que haría a Bogotá distinta de São Paulo o Buenos Aires. (Duarte 2009)

La Cámara de Comercio de Bogotá, por su parte, insistía en la necesidad de crear una marca que transmitiera un mensaje positivo que invitase a incrementar la inversión de capitales, el número de turistas y generar un mayor dinamismo en los negocios: “la marca de ciudad generará para Bogotá una visión colectiva sobre sus atributos

positivos y sobre las características por las cuales espera ser diferenciada de otras ciudades” (*El Tiempo*, septiembre 9 del 2010).

Para la construcción de la marca Bogotá, se puso en marcha el nuevo paradigma en materia de *marketing* urbano, según el cual, son los ciudadanos los que mediante su participación con ideas y propuestas, los que contribuyen a definir el producto-ciudad (Precedo, Orosa y Miguez, 2010b). Mediante un proceso denominado “cocreatividad” (Friedmann, 2005), durante algo más de un mes, los bogotanos opinaron sobre cuál debería ser la marca que identificara a la ciudad ante el resto del mundo. Accediendo a una página web, las personas podían responder a preguntas como qué es lo más positivo que tiene la capital que merece ser compartido, qué imagen pondría en una postal de Bogotá o qué frase identifica la ciudad.

Finalizada la consulta ciudadana, una compañía especializada fue la encargada de recoger los objetivos de la alianza público-privada y las ideas de los ciudadanos para crear la marca Bogotá. El resultado (figura 5) es la marca Bogotá es más. Cada uno de los colores tiene un significado y alude a un sector de interés: amarillo para la oferta cultural; rojo para recreación y deportes; verde para ambiente y azul para los negocios.

Al igual que la campaña “Y tú, ¿qué sabes de Bogotá?”, se apela a la imagen de ciudad multipropósito, con lo cual no se trata de una campaña diametralmente diferente, sino que más bien, supone un paso adelante mediante la simplificación del concepto que se quiere transmitir.

Durante el 2011 se llevará a cabo el lanzamiento de la campaña y toda la estrategia de divulgación y posicionamiento de la nueva marca para lo cual la ciudad cuenta con dos escenarios muy diferentes, pero significativamente prometedores: de un lado, el Mundial de Fútbol Sub-20, y de otro, la Internacional conference place branding, organizada por el Georg Simmel Center for Metropolitan Studies, de la Universidad Humboldt de Berlín, que ha escogido a Bogotá como sede por los cambios que ha vivido durante los últimos años y porque “hoy día es una de las ciudades más vibrantes del mundo, culturalmente y en el campo de los negocios”.

## Consideraciones finales

Lo que se ha visto hasta ahora, en materia de promoción y marketing urbano en Bogotá, pone de manifiesto una de las tendencias más frecuentes en *marketing* urbano (Benko 2000), esto es, que en muchos casos las campañas, especial-



Figura 5. Marca Bogotá es Más.

Fuente: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/node/4175>

mente las de *marketing* interno, están tan ligadas a la gestión de las administraciones, que terminan convirtiéndose en campañas orientadas a fortalecer la imagen de quien gobierna y a marcar la diferencia entre administraciones, con lo cual no hay continuidad y la frontera entre el *marketing* urbano y el *marketing* político parece difuminarse.

Aunque en el caso de Bogotá la falta de continuidad entre las campañas de *marketing* es discutible. Más bien, podría hablarse de una secuencia lógica en tanto en una primera instancia le apuesta a la promoción y consolidación de una imagen de ciudad interna más o menos compartida (aunque también condicionada por la gestión de las administraciones) para posteriormente proyectarse hacia fuera, asumiendo directamente los requerimientos de la competitividad entre ciudades.

Para finalizar, es preciso tener en cuenta dos aspectos. En primer lugar, que las estrategias de *marketing*

urbano no se limitan a la construcción de una marca de ciudad y al diseño de campañas publicitarias. Por lo general, dichas estrategias suelen estar acompañadas por otras, como por ejemplo, la dinámica que raya en la caza de eventos y reconocimientos internacionales, en la que han entrado las ciudades porque les permite hacerse visibles en el contexto internacional y además adelantar, en la mayoría de los casos, ambiciosos proyectos urbanos relacionados con procesos de renovación y construcción de equipamientos e infraestructura, para responder a los requerimientos de los eventos (hoteles, centros de convenciones, vías, entre otros). En palabras de Jordi Borja, “el evento es marketing, es un buen anuncio de la ciudad, una publicidad que ayuda a vender la ‘oferta’ urbana y que además aumenta también la autoestima ciudadana y da prestigio a los responsables políticos” (Borja 2003, 86).

En segundo lugar, con la idea del “pensamiento único” como cons-

tante, al mismo tiempo que Bogotá diseña su marca, las demás ciudades latinoamericanas con las cuales compite para atraer turistas, inversiones y empresas, también están diseñando sus propias campañas y creando sus propias marcas de ciudad. En este sentido, vale la pena preguntarse cuáles son los aspectos diferenciales. Desde la perspectiva de las campañas, ¿cómo se promocionan las marcas? ¿cómo se venden las ciudades-producto?

Asworth y Voogd plantean que “el mercado de lugares es un mercado ‘libre’ y en este contexto significa libertad de los consumidores para escoger entre productos comparables, libre acceso de los productores a consumidores potenciales” (1994, 44). En esa medida, queda claro que en el mercado de las ciudades, como en el de todas las mercancías y productos, la última palabra la tiene el comprador-consumidor, sea inversionista, turista o asistente a eventos y congresos.

### Isabel Duque Franco

Profesora e investigadora del Departamento de Geografía de la Universidad Nacional de Colombia. Socióloga de la Universidad Nacional de Colombia (1997), Diploma de Estudios Avanzados en Espacio público y Regeneración Urbana (2003) y Doctora en Geografía Humana por la Universidad de Barcelona España (2008).



## Referencias

- AA. VV. 2004. *Barcelona marca registrada. Un modelo para desarmar*. Barcelona: Virus.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. 1998. Acuerdo No. 06 de 1998. Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas Por la Bogotá que Queremos. 1998-2000. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. 2000. *Bogotá Viva*. Bogotá (Colección Bogotá del Tercer Milenio, historia de una revolución urbana). Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. 2001. Decreto 440 de 2001- Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas Plan Bogotá para vivir todos del mismo lado. 2001-2003. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. 2003. *Bogotá para vivir todos del mismo lado 2001-2003. Memorias del Gobierno Distrital*. Bogotá.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. 2004. Acuerdo 119 de 2004. Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas Bogotá sin indiferencia un compromiso contra la pobreza y la exclusión. 2004-2008. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Arantes, Otilia; Vainer, Carlos y Erminia Maricato. 2000. *A cidade do pensamento único. Desmanchando consensos*. Rio de Janeiro: Vozes.
- Ashworth, Gregory J and Voogd, Henk. 1994. Marketing and place promotion. En *Place promotion: the use of publicity and marketing to sell towns and regions*, eds. John R. Gold y Stephen V. Ward: 39-52. Chichester: Wiley & Sons Publishers.
- Benko, Georges. 2000. Estrategias de comunicación y Marketing urbano. *Eure. Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales* 26 (79): 67-76.
- Beccassino, Angel. 2000. *Peñalosa y una ciudad 2.600 metros más cerca de las estrellas*. Bogotá: Grijalbo.
- Bogotá cómo vamos. 2007. *Nueve años, tres alcaldes y... una nueva ciudad*. [http://www.bogotacomovamos.org/datos/ae\\_13\\_ppt\\_encuesta\\_2007\\_agosto\\_23.pdf](http://www.bogotacomovamos.org/datos/ae_13_ppt_encuesta_2007_agosto_23.pdf) (consultado en octubre del 2007).
- Borja, Jordi y Manuel Castells. 1995. *Local y global: la gestión de las ciudades en la era de la información*. Madrid: UNCHS.
- Borja, Jordi. 2003. *La ciudad conquistada*. Madrid: Alianza.
- Concejo de Bogotá. 2006. Proyecto de Acuerdo 446 de 2006 por el cual se adopta la marca de ciudad denominada "Bogotá: 2.600 metros más cerca de las estrellas" y se dictan otras disposiciones. [http://concejo-debogota.gov.co/prontus\\_concejo-bogota/site/edic/base/port/inicio.php](http://concejo-debogota.gov.co/prontus_concejo-bogota/site/edic/base/port/inicio.php) (consultado en diciembre del 2007).
- Duarte, Fabio. 2010. Bogotá todavía no tiene una marca. *Cambio*, septiembre 2, 2009. [http://www.cambio.com.co/paiscambio/844/articulo-web-nota\\_interior\\_cambio-6004095.html](http://www.cambio.com.co/paiscambio/844/articulo-web-nota_interior_cambio-6004095.html) (consultado en diciembre del 2010).
- Duque Franco, Isabel. 2008. La renovación urbana en Bogotá. Entre el modelo de planeamiento global y la dinámica local. Planeamiento urbano en Bogotá 1994-2007. Tesis Doctoral. Universidad de Barcelona.
- El Tiempo*. 2010. Convocatoria para encontrar la marca de Bogotá finaliza el próximo 12 de septiembre. *El Tiempo*, Septiembre 9, 2010. <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/cms-7899771> (consultado en diciembre del 2010).
- Fernández, Gabriel y Sergio Paz. 2005. Más allá del Marketing de ciudades: hacia una política pública de diseño y gestión de los signos de identificación de ciudad. *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*. 9 (194): 95. <http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn-194-95.htm> (consultado en diciembre del 2010).
- Fernández Güell, José Miguel. 1997. *Planificación estratégica de ciudades*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Friedmann, Reinhard. 2003. *Marketing estratégico y participativo de ciudades*. Conferencia presentada en la Primera Reunión de la Red de Marketing y Desarrollo Urbano, Ciudad Obregón México, Noviembre.
- Friedmann, Reinhard. 2005. *Marketing estratégico de ciudades. Ábaco. Revista de Cultura y Ciencias Sociales* 44-45: 21-27.
- Gold, John R. y Stephen Ward. 1994. *Place promotion: the use of publicity and marketing to sell towns and regions*. Chichester: Wiley & Sons Publishers.
- Gómez, María V. 1998. Reflective Images: The Case of Urban Regeneration in Glasgow and Bilbao. *International Journal of Urban and Regional Research* 23 (3): 589-592.
- Griffiths, R. 1998. Making Sameness: Place Marketing and the New Urban Entrepreneurialism. En *Cities, economic competition and urban policy* ed. Nick Oatley: 41-57. London: Paul Chapman Publishing.
- Kavartzis, Mihalis and G.J Ashworth. 2007. Partners in coffeeshops, canals and commerce: Marketing the city of Amsterdam. *Cities* 24 (1): 16-25.
- López Borbón, Liliana. 2000. Políticas Culturales Orientadas al Plano de la Vida Cotidiana: Evaluación de las estrategias de comunicación del Programa de Cultura Ciudadana (Bogotá, 1995 - 1997) <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/becas/2000/lopez.pdf> (consultado en octubre del 2007).

- Matías, Margarita. 2010. Bogotá es más, la marca ciudad que impulsará la inversión. *La República*, diciembre 8. [http://www.larepublica.com.co/archivos/empresas/2010-12-08/bogota-es-mas-la-marca-ciudad-que-impulsara-la-inversion\\_117003.php](http://www.larepublica.com.co/archivos/empresas/2010-12-08/bogota-es-mas-la-marca-ciudad-que-impulsara-la-inversion_117003.php) (consultado en diciembre del 2010).
- Mockus, Antanas. 1996. Bogotá: Indicios de una ciudad con vocación posmoderna o síntomas de una ciudad que descuida su función recontextualizadora?. En *Pensar la Ciudad*, comps. Fabio Giraldo y Fernando Viviescas: 383-389. Bogotá: Tercer Mundo.
- Mockus, Antanas. 2001. Conciliar ley, moral y cultura. En *Participación ciudadana en la planeación del desarrollo municipal, distrital y nacional*, ed. Veeduría Distrital. Bogotá: Veeduría Distrital.
- Mockus, Antanas. 2004. Comunicación apreciativa: visibilizarlo admirable. [http://www.visionariosporcolombia.com/articulo.html?mod\\_id=28&articulo\\_id=20](http://www.visionariosporcolombia.com/articulo.html?mod_id=28&articulo_id=20) (consultado en diciembre del 2007).
- Moura, Rosa. 2003. Inversiones urbanas en el contexto de la competitividad y globalización: los eventos en Curitiba. *Eure. Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales* 29 (86): 51-68.
- Muñoz, Francesc. 2008. Cuatro itinerarios urbanos En *Urbanización. Paisajes comunes, lugares globales*: 93-183. Barcelona: Gustavo Gili.
- Observatorio de Cultura Urbana. 2002. *La cultura ciudadana en Bogotá. Resultados de la primera aplicación del sistema de medición*. Bogotá: Instituto Distrital de Cultura y Turismo (IDCT).
- Paddison, Ronan. 1993. City Marketing, Image Reconstruction and Urban Regeneration. *Urban Studies* 30 (2): 339-350.
- Philo, Chris y Kearns, Gerry. 1993. Culture, History, Capital: A Critical Introduction to the Selling Places. En *Selling Places. The city as cultural capital, past and present*. Oxford: Pergamon Press.
- Plaza, Beatriz. 2006. The Return on Investment of the Guggenheim Museum Bilbao. *International Journal of Urban and Regional Research* 30 (2): 452-67.
- Precedo Ledo, Andrés, Orosa González, José Javier y Míguez Iglesias, Alberto. 2010a. De la planificación estratégica al marketing urbano: hacia la ciudad inmaterial. *Eure. Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales* 36 (108): 5-27.
- Precedo, Andrés, Orosa, José Javier y Míguez, Alberto. 2010b. Marketing de ciudades y producto ciudad: una propuesta metodológica. *Urban public economics review* 12 (13-39). <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/artpdfred.jsp?icve=50414006001> (consultado en diciembre del 2010).
- Richards, Greg y Julie Wilson. 2004. The Impact of Cultural Events on City Image: Rotterdam, Cultural Capital of Europe 2001. *Urban Studies* 41 (10): 1931-1951.
- Senn, Martha. 2006. Y tú, ¿Qué sabes de Bogotá? *Ciudad Viva*. <http://www.ciudadviva.gov.co/mayo06/> (consultado en octubre del 2007).
- Vainer, Carlos. 2000. Pátria, empresa e mercadoria. En *A cidade do pensamento único. Desmanchando consensos*, eds. Otilia Arantes, Carlos Vainer y Erminia Maricato: 75-103. Rio de Janeiro: Vozes.