



Universidad de Chile
Facultad de Economía y Negocios
Escuela de Economía y Administración

Desarrollo de Marcas Sectoriales y su Impacto en la Imagen País:
CHILE

Seminario para optar al Título de Ingeniero Comercial,
Mención Administración

AUTORES:

Paula Andrea Aravena Ortiz
Manuela Paz Mardones Abeleida

PROFESOR GUIA:

Luis Cortés Castro

Santiago, Chile – Primavera 2009

Agradecimientos

En primer lugar quisiéramos agradecer a nuestros padres por su apoyo incondicional en cada proyecto que hemos emprendido en nuestras vidas y, porque gracias a ellos, logramos llegar hasta este punto del camino con éxito y entereza. Gracias a ellos por hacernos quiénes somos y por constituir un soporte fundamental en nuestras vidas.

Al Profesor Luis Cortés, nuestro guía, para nosotras es un honor haber realizado este trabajo bajo su dirección y le estaremos siempre muy agradecidas por haber dedicado su valioso tiempo a ello.

Agradecemos de manera especial a Francisco Villarroel, Ingeniero Comercial de nuestra Facultad e integrante de Comité País de Corfo, ya que su ayuda y buena disposición significó para nosotras un aporte fundamental para guiar y llevar a buen término nuestra tesis.

Tabla de contenido

Capítulo 1: MARCO TEÓRICO	8
1.2. Imagen País	8
o Hexágono de la Marca País	9
o Marca País.....	13
o Imagen País – Branding y Marcas sectoriales	15
1.2. Marco referencial.....	16
1.2.1. Resultados Generales de Chile	17
1.2.2. Resultados por Dimensión del Hexágono NBI	17
1.2.3. Acciones Emprendidas por Chile	19
o Fundación Imagen de Chile	20
o ProChile.....	21
o SERNATUR.....	21
o CORFO	22
o CINVER	22
o Asociaciones Privadas	23
1.3 Marco conceptual	23
Capítulo 2: IMPORTANCIA DE LA MARCA	26
2.1. ¿Qué es una marca?	26
2.1.1. Branding	27
o El Branding como un eje principal de la estrategia corporativa	27
2.2 Marcas más valoradas a nivel global	29
2.2.1. Valor de Marca	29
o Calculando el valor de marca	29
o Marcas globales mejor valorizadas de 2009.....	31
o Cambios en las industrias claves.....	32
2.2.2. ¿Cómo las marcas líderes afrontan los desafiantes escenarios de mercado?.....	36
2.3. Marcas más valoradas en Chile	38

2.3.1. Valor de Marca	38
o Calculando el valor de marca	38
o Marcas locales más valoradas a 2009	39
o Tres grandes tendencias del branding local.....	41
2.4 ¿Qué es una marca sectorial?	43
2.5. Beneficios de las marcas para la Imagen País	44
2.5.1. Efecto del país de origen	44
2.5.2. Imagen país; signo de garantía	45
2.5.3. Moderadores del país de origen.....	45
2.5.4. Diagrama Causa efecto.....	46
3.1. Asociaciones No Silvoagropecuarias	48
3.2. Medidas Gubernamentales	55
3.3. Caso Destacado: Puro Chile (Pure Chile Inc)	60
Capítulo 4: PROPUESTA DE BRANDING	63
4.1. Casos internacionales exitosos	63
4.1.1. Caso Nueva Zelandia	63
o Características generales	63
o Estrategias de imagen de marcas actuales.....	65
4.1.2. Caso Sudáfrica	73
o Características generales	73
o Estrategias de imagen de marca actuales.....	76
o Oportunidades futuras: Mundial FIFA 2010.....	80
4.2. Propuesta genérica de Branding para creación de marcas sectoriales	83
4.2.1. ¿Cómo se construyen las marcas?	83
4.2.2. Plan de Branding	88
4.3 Conclusiones.....	90

Tabla de ilustraciones

Cuadro 1: Nation Brand hexagon

Cuadro 2: Principales entidades en Chile

Cuadro 3: Rol de Marca v/s Fuerza de Marca

Cuadro 4: Subidas y bajadas en las industrias claves

Cuadro 5: Los 4 pilares que describen la salud de las marcas

Cuadro 6: Causa efecto del país de origen y la marca

Cuadro 7: Factores que influyen la intención de compra del producto

Cuadro 8: Proyectos seleccionados en Concurso Imagen País

Cuadro 9: Costo total aprobado por mercado

Cuadro 10: Costo total aprobado por agencia subcontratada

Cuadro 11: Estrategia de creación de marca Nueva Zelanda

Cuadro 12: Pirámide de marca

Cuadro 13: ¿Cómo construir una marca?

Cuadro 14: Carta Gantt

Introducción

En la siguiente investigación tratamos principalmente la importancia que la Imagen País tiene en la actualidad y los beneficios que trae para una nación un correcto desarrollo de su imagen en el exterior. A la vez, presentamos la relación interdependiente que existe entre la estrategia de desarrollo de marcas sectoriales de un país y la imagen que quiere proyectarle al mundo. A lo largo de la tesis el lector podrá comprender por qué la Imagen País es un tema que las naciones deben tomar cada vez con mayor seriedad, y cómo las marcas sectoriales pueden ayudar a potenciar esta imagen, y si es que esta no existe o es muy deficiente, la manera en que pueden crear o perfeccionar una imagen para el país de origen a nivel internacional.

La investigación consta de cuatro capítulos, los cuales parten con una explicación exhaustiva de qué se entiende por Imagen País, tomando como referencia modelos internacionales, además de destacar cómo se maneja el tema en nuestro país. En el segundo capítulo se presenta la importancia del desarrollo de marcas, tanto para una empresa como para un país, de modo de comenzar a entender la relación entre ambos conceptos (imagen país – marcas sectoriales), luego tratamos en profundidad el tema de marcas sectoriales. De igual manera, se exhiben las marcas mejor valoradas a nivel global y en Chile, tomando algunas lecciones de su éxito. En el siguiente capítulo se toca específicamente la situación chilena y su estrategia actual para potenciar su imagen exterior a través de las marcas sectoriales, la forma en que comienza a gestarse su desarrollo y los organismos encargados de ello. Por último, en el cuarto capítulo ahondamos en casos internacionales exitosos de países que han utilizado la estrategia de creación de marcas sectoriales para sus productos y cómo éstas han ayudado a potenciar su imagen alrededor del mundo en un periodo relativamente corto de tiempo. Por último, presentamos una propuesta de desarrollo de branding para la creación de marcas sectoriales chilenas, entregando una especie de manual con los pasos y consideraciones que se deben tener en cuenta para crear una marca exitosa que logre fortalecer la imagen que Chile quiere mostrarle al mundo. Con nuestra propuesta, simple y precisa, buscamos que ésta tesis cumpla más allá de sus fines de investigación y análisis, sino además ser un aporte, por pequeño que sea, al desarrollo de nuestro país.

Cabe destacar que para la realización de nuestra investigación, contamos con el apoyo directo de Francisco Villarroel, ex alumno de nuestra Facultad, que hoy en día desempeña funciones en el Comité Imagen País de CORFO y gracias a él, obtuvimos información de primera fuente con respecto a la situación de Chile y su estrategia actual para la conducción de la imagen de nuestro país.

Esperamos sinceramente que con el trabajo *Desarrollo de Marcas Sectoriales y su impacto en la Imagen país: Chile*, el lector internalice la importancia de que Chile trabaje en su Imagen País, y cuando decimos Chile, nos referimos tanto a entidades gubernamentales, privadas, como personas naturales, ya que es trabajo de todos mejorar día a día la reputación de nuestro país para lograr estar al nivel que el mundo globalizado de nuestros días lo exige, y así, aumentar nuestra presencia y competitividad en el exterior de manera de optimizar la calidad de vida de todos los chilenos.

Capítulo 1: MARCO TEÓRICO

1.2. Imagen País

En el mundo globalizado de nuestros días ya no bastan las tradicionales relaciones diplomáticas ni los contundentes intercambios comerciales para obtener prestigio, reconocimiento y apoyo internacional. Al igual que las personas y que las grandes corporaciones, las naciones (las ciudades, los municipios, las regiones...) buscan destacarse en el espectro internacional por rasgos propios asociados a ventajas comparativas, las que luego son comunicadas estratégicamente. Es esa percepción que la gente tiene respecto a los países, lo que hace que la imagen de los mismos se haya convertido en una verdadera política de Estado. Efectivamente, de la imagen que se tenga de un país dependerá en gran parte el que enormes masas de turistas decidan considerarlo como destino apetecible de sus viajes. De igual modo la imagen de un país incide eficazmente en las decisiones que toman los grandes capitales para hacer sus inversiones. Es esa misma imagen la que asocia atributos positivos o negativos a una gran parte de los bienes y servicios que la gente extranjera asocia cuando elige qué consumir¹.

Al estar hablando a niveles macro, es importante tener claro que imagen país debe ser construida desde el Estado, como una política de largo plazo en asociación con los privados (empresas, instituciones sin fines de lucro, etc.). Todo esto debe ser conforme a una estrategia no solo planificada sino que también en función de ciertas ventajas comparativas actuales o potenciales de una nación. Como tal, una imagen país posee el desafío de representar lo que un país es y quiere llegar a ser.

Para entender bien hacia dónde quiere apuntar nuestra investigación queremos dar las explicaciones pertinentes sobre lo que es imagen país y cómo especialistas en el tema lo describen. El tema de Imagen país se viene desarrollando hace años, pero dado a la acelerada globalización se ha agudizado un debate a nivel global en cómo pueden posicionarse los países para vender sus productos, atraer turistas, inversiones, etc. Más importante que los tangibles son las percepciones, en el corazón y en la mente de las personas. Simon Anholt², es especialista en

¹ STRATEGOS: La percepción de la imagen y las marcas de los países, VON DER BECKE Benjamín [El Línea]

² El británico Simon Anholt (47) es uno de los más reputados asesores comunicacionales en el mundo, especializado en la construcción de una imagen-país. Consejero permanente de RR.EE. en Gran Bretaña, ha asesorado a Naciones Unidas, el Banco Mundial y a naciones como Alemania, EE.UU., Suecia, Botswana, Irlanda, Eslovenia, Islandia, Tanzania y Egipto, entre otros. □

Es autor de numerosos libros sobre la identidad y la marca de los países entre esos se destaca:

- Another One Bites the Grass
- Competitive Identity
- The New Brand Management for Nations
- Cities y Regions y Brand America, que trata sobre el auge y posterior caída de la reputación de EE.UU.

desarrollar estrategias de imagen país y uno de los expertos más reputados a nivel internacional. Ha trabajado en los planes estratégicos sobre cómo desarrollar una buena imagen país de varias naciones incluyendo a Chile. Anholt afirma que la manera en que los países son percibidos por la opinión pública internacional, hace la diferencia crítica para el éxito de los negocios, tratados, y esfuerzos de turismo, de la misma manera para las relaciones diplomáticas y culturales con otros países³. En el año 2005, Anholt desarrolló “The Nation Brand Index” (Índice de Marca-país) como una forma de medir la imagen y reputación de los países del mundo, y poder dimensionar si sus perfiles van a alza o a la baja con respecto a otros. Luego, en un trabajo en conjunto con GFK custom research, se creó un índice de marca país más extenso. El único ranking analítico de marca país a nivel mundial. Esta poderosa herramienta, ayuda a entender, medir y en última instancia a construir una fuerte imagen nacional y una identidad para los gobiernos, organizaciones, regiones, o negocios. Este medidor se hace combinando 6 dimensiones diferente que hoy se conoce como el “hexágono de la marca país”⁴.

- Hexágono de la Marca País

Este hexágono, como su nombre bien lo dice, examina 6 dimensiones sobre las competencias de cada país: Exportaciones, Gobernabilidad, Cultura, Gente, Turismo, Inmigración e Inversión. Este hexágono es una de las bases de medición de Imagen país por lo que vamos a describir con detalle cada una de ellas para una buena comprensión.

Exportaciones: Esta es la dimensiones que los especialistas en marketing mencionan como “efecto del país de origen”, es decir, saber dónde el producto fue fabricado aumenta o disminuye la preferencia de los consumidores por adquirirlo o no.



Cuadro 1

³SIMON ANHOLT Informe Nation Branding Index 2008 Global Report [En línea]

⁴SIMON ANHOLT Informe Nation Branding Index 2008 Global Report [En línea] ibis

Esta dimensión quiere ver las percepciones y asociaciones de industrias en particular en la imagen de un país. Esta dimensión fue creada en base a tres preguntas que se enfocan en los siguientes aspectos:

- La contribución del país en la innovación en ciencia y tecnología
- El efecto que tiene el país de origen en el comportamiento de compra de los consumidores
- El grado en el que el país tiene ideas vanguardistas y nuevas maneras de pensar

Cada uno de estos aspectos influye en la fuerza y potencial que tiene el país. Ser líder en innovación es un aspecto importante en el poder económico de un país. Este concepto implica inversiones del país en investigación y desarrollo y una contribución en el progreso mundial en ciencia y tecnología (Japón, EE.UU y Alemania encabezan el ranking). El segundo aspecto está enfocado en los valores asociados a un producto o servicio proveniente de un país en particular. Países bien evaluados en este aspecto logran exportar reconocidas marcas de alta calidad. Las “ideas vanguardistas” miden el potencial del país para sus futuros éxitos económicos. Países que logran buena puntuación en este aspecto son percibidos como dinámicos, un lugar de reflexión donde se impulsa la creatividad.

Gobernabilidad: Este aspecto incorpora las competencias y honestidad de los gobiernos respecto de los derechos civiles, tratados limpios así como su comportamiento global en áreas internacionales como la paz, seguridad, protección del medio ambiente y la reducción de la pobreza en el mundo. Esta dimensión fue creada en base a cinco preguntas que se enfocan en los siguientes aspectos:

- El país es gobernado de forma honesta y competente
- El país respeta los derechos civiles y los tratados con equidad
- El país se comporta de forma responsable en las áreas de paz internacional y seguridad
- El país se comporta de forma responsable para proteger el medio ambiente
- El país se comporta de forma responsable para ayudar a reducir la pobreza mundial

Los dos primeros aspectos se enfocan en la gobernabilidad doméstica. El hecho de que un país se gobierne de manera honesta y competente es claramente un certero indicador de su reputación. Y el segundo de ellos refleja si es que el gobierno esta o no entregando los derechos básicos civiles de una sociedad libre. Los tres siguientes aspectos están dirigidos hacia el comportamiento del gobierno en tres políticas globales. La pobreza y el medio ambiente han sido temas cada vez más importantes en el poder de marca.

Cultura: Los aspectos medidos en esta dimensión son las percepciones en la herencia del país, su cultura contemporánea desde la música, cine, arte y literatura así como sus logros deportivos. Esta dimensión fue creada en base a tres preguntas que se enfocan en los siguientes aspectos:

- Los resultados deportivos sobresalientes de un país
- El país tiene una rica herencia cultural
- El país es un interesante lugar para la cultura contemporánea tal como música, cine, arte y literatura

La primera pregunta en esta dimensión se enfoca directamente en una de las más valoradas expresiones de la cultura; el deporte. Países que hayan tenido éxito en los Juegos Olímpicos, y/o en mundiales de fútbol tienden a tener las mejores evaluaciones (uno de los mejores casos en Brasil con el fútbol). El segundo concepto, tener una rica herencia cultural, se enfoca en la profundidad y riqueza cultural histórica de un país. Esto está fuertemente asociado a la antigüedad de la nación (China, India y Egipto son los mejores evaluados debido a sus conocidas civilizaciones milenarias). El último concepto equilibra la cultura de masa con una alta reputación cultural.

Gente: La principal evaluación de la amistad o cordialidad de la gente es medida por los examinadores en cómo se sienten cuando visitan un determinado país. Adicionalmente se responden preguntas personales como para determinar los niveles de calificación de la gente del país. Y finalmente se les pide a los examinadores elegir un adjetivo de una lista para describir la imagen dominante que tienen sobre la gente de cada país. Esta dimensión fue creada en base a tres preguntas que se enfocan en los siguientes aspectos:

- Si visitamos un país la gente local, ¿me hará sentir cómoda?
- ¿Me gustaría tener un amigo de confianza de ese país?
- ¿Podría contratar perfectamente un trabajador altamente calificado de ese país?

Esta pregunta comprende tres áreas importantes sobre la gente de un país. La primera de ellas es la bienvenida que le otorgan a los extranjeros, en términos de hospitalidad y modales. La segunda va orientada más allá de los modales, sino que en las características que buscamos en un amigo cercano; confianza, lealtad, interés etc. El último aspecto implica cómo una persona de un determinado país sería vista como un trabajador. La respuesta a esta última pregunta se relaciona con el prejuicio que se tiene sobre la inteligencia, competencia y trabajo ético de las personas del país.

Turismo: Esta dimensión está dividida en tres grandes áreas; Belleza natural, monumentos y construcciones históricas, la vibrante vida de la ciudad y sus atracciones urbanísticas. Esta dimensión fue creada en base a cuatro preguntas que miden diferentes conceptos que indican la fuerza de la marca país como un destino turístico:

- ¿Visitaría este país si el dinero no fuera un problema?
- ¿El país es rico en belleza natural?
- ¿El país es rico en monumentos y arquitectura histórica?
- ¿El país tiene una vibrantes vida ciudadana y atracciones urbanísticas?

El primer componente mide el potencial turístico del país. Las siguientes tres preguntas apuntan a las tres cualidades más importantes que un turista busca en la destinación (Francia, Italia y España, son los destinos más atractivos para los turistas).

Inmigración e Inversión: El poder que tienen los países para atraer talentos y capitales extranjeros es medido no solo por dónde la gente considera hacer sus estudios, trabajar o vivir, sino que también en términos de prosperidad económica, igualdad de oportunidades y la percepción sobre la calidad de vida. Las condiciones económicas y de negocios de un país, tales como estancamientos, recesión, desarrollo, etc. Esta dimensión fue creada en base a 5 aspectos:

- Voluntad de vivir y trabajar durante un periodo considerable en el país
- Calidad de vida
- Buen lugar para estudios calificados
- El país tiene negocios en los cuales invertiría
- Igualdad de oportunidades

Esta dimensión trata de capturar el poder que tiene el país para atraer talentos e inversión. La calidad de vida y la igualdad de oportunidades son aspectos decisivos para cualquier persona que piensa en ir a vivir a otro país. La prosperidad y las oportunidades de negocio, son poderosos puntos para la inversión (Canadá es el país mejor evaluado en este aspecto).

Finalmente el *NBI score* es un promedio de la puntuación obtenida en cada una de las dimensiones. La evaluación se hace a través de una puntuación de 1 a 7, donde 7 es lo más alto y mejor, mientras que 1 es lo más bajo y peor evaluado. Adicionalmente, cada dimensión es acompañada de una elección de algún adjetivo o palabra que ayuda a enriquecer y facilitar la comprensión de las propiedades de la imagen país.

Como podemos ver en el Hexágono, la marca país no es sinónimo de su poderío económico, debe ser equilibrio de todas. Francia es la potencia en el ámbito de la Marca País, seguido por Italia, Alemania, Japón y EE.UU respectivamente. El valor agregado que tiene para un producto el “*made in France*” es impresionante. Con esa frase y el posicionamiento del país, logran aumentar los precios entre un 20% y 50%. Francia da muestra de cómo trabajar en Marca País, por ejemplo llamando a los vinos y sus variedades de uvas con el nombre del lugar de Francia quedando como el legítimo del producto y sus competencias que podrán ser buenas, no son las originales⁵.

- Marca País

En su libro “Brand New Justice”, Simon Anholt explica la importancia de las marcas en los países y los beneficios que trae para aquellos que las explotan. ¿Porqué los países necesitan marcas? Es una de las preguntas que se hace este autor, la respuesta apunta a varios aspectos. Desde que una marca ha tenido una comunicación de forma eficiente y efectiva a sus consumidores, para hacerse notar entre los demás y, estos están decididos a pagar por el producto, entonces ahora estas personas sienten una leve conexión con el país de origen y sienten que saben algo sobre él. Ahora en el caso de la gente del país de origen, cuando se enteran que ciertas marcas se venden con éxito y prestigio fuera de sus fronteras se sienten de cierta manera orgullosos y confiados en su estatus a nivel global. Aquí no nos hemos desviado del tema Imagen país puesto que de forma ya sea conciente o inconciente, los seres humanos vemos a los países y los criticamos de la misma forma que lo hacemos con las marcas comerciales. La imagen que se tenga de un país va a determinar la forma en que los demás lo ven y lo tratan, es por eso que los países deben trabajar en su imagen país y orientarla de forma estratégica hacia un objetivo claro, de forma conjunta por parte del gobierno, privados y su gente.

La imagen país es algo dinámico que varía a través del tiempo y puede ser en un momento positivo, y luego negativo o viceversa. Un clásico ejemplo es aquel de Japón: Hay que saber que los consumidores están dispuestos a pagar más dinero por un producto que funcionalmente es igual a otro, simplemente por dónde fue fabricado. Entre los años 50' y 60', la mayoría de los europeos y americanos habrían comprado productos japoneses ya que eran significativamente más baratos, que sus pares occidentales. Hoy en día en determinadas industrias, tales como la electrónica, instrumentos musicales, y vehículos motorizados, los consumidores occidentales están dispuestos a pagar un precio considerablemente superior, aun cuando no estén seguros de su país de origen exacto, por el puro hecho de creer que son productos japoneses (símbolo de vanguardia y calidad).

⁵ MARCA PAÍS: Países potencias mundiales en Marca país [En línea]

Insistiendo con el tema de "país de origen", este factor puede contribuir a añadir credibilidad a la identidad de una empresa o marca. Es también un factor clave para el éxito de los productos y empresas en el exterior⁶. Ir a una tienda, en cualquier país, sea Alemania, Japón o EEUU, nos pone frente a una gama considerable de marcas de productos para elegir. Cada una de esas marcas compite por nuestra atención, tratando de ofrecer algo diferente que sus competidores. Algunas veces el producto es superior, otras veces es atractivo visualmente, otras veces el nombre, el empaque o su publicidad hace de la marca su diferencia. Pero una cosa es segura, la mayoría de estos productos provienen de lugares como: EEUU, Inglaterra, Escocia, Francia, Alemania, Japón, Escandinavia, Suiza, Corea del sur o Italia. Estos lugares son el Top Ten en lo que imagen de marca concierne. Decirle a la gente que un producto es fabricado en uno de estos lugares o región, implica que inmediatamente esperen una determinada imagen de marca, un cierto nivel de calidad, y están preparados a pagar un cierto precio por él (la mayoría de las veces mucho mayor que un perfecto sustituto de otro país). Más que cualquier otro país, EEUU ha sido bendecido con una cantidad considerable de positivos atributos de marca, solo basta con ver las exportaciones de sus principales marcas para ver el poder que tiene y los atributos a los que se les asocian (Ej.; CocaCola, Marlboro, Nike). El principal potencial americano, es el hecho de ser considerado por la mayoría de la gente como el mejor país de origen en los sectores más valorados y de mejor rentabilidad económica: el entretenimiento, mercado bancario y tecnología de información. Sin duda EEUU es el mejor dominador de imagen de marca a nivel mundial. Esto puede ser por el privilegio que tiene de ser una potencia y una nación altamente productiva, pero indudablemente esto se debe también al hecho que EEUU se ha promocionado de manera extremadamente competitiva como país (Marca-país).

Cambiar la percepción mundial de una nación no es ni fácil, ni rápido. Su imagen de marca ha evolucionado a través de años ya sea por guerras, religión, diplomacia, triunfos deportivos, etc. y claramente por sus marcas exportadoras si es que éstas han logrado explicitar su país de origen. La imagen de marca es sensible a muchos factores pero una regla es clara: los eventos que vienen de forma espontánea, por muy dramáticas que sean, radicales, su efecto en la percepción de imagen de marca es poco duradero. Sin embargo, cambios que duran periodos de tiempo más prolongados, tienden a quedarse en la mente de la gente de forma más estable. Por lo que un país que haya ganado la Copa Mundial de Fútbol, puede disfrutar de forma automática de una buena reputación deportiva, y todos los beneficios que eso trae. Sin embargo esto durará hasta el siguiente campeonato, en donde el país deberá trabajar aún más duro para poder crear una buena reputación de forma sólida y duradera. Hay otras circunstancias que están absolutamente fuera de

⁶ Estudio sobre la marca país en el mundo – Centro de Investigación de imagen y comunicación.

control de los países y pueden causar dramáticos y definitivos cambios en la percepción. Si un país está envuelto en una guerra, desastre natural o escándalo, claramente la atención mediática, y la cobertura mundial, se convertirán en efectos difíciles de controlar. Esto es uno de los cuestionables efectos de la globalización⁷.

Los países tienen una determinada realidad que les es propia, pero sabemos que hay también una imagen en la gente, con la que asocian su nombre. Una marca-país coherente es una herramienta poderosa que posibilita a un país expresar un concepto representativo de "su todo" con consistencia para distinguirse y lograr un entendimiento con sus diversas audiencias, cumplir con los objetivos propuestos y obtener así los beneficios buscados.

- Imagen País – Branding y Marcas sectoriales

Proyectar una imagen nacional positiva es esencial para impulsar las exportaciones y atraer inversiones. Muy pocos países han logrado imponer una imagen de marca nacional, tarea que ha sido difícil incluso para los países desarrollados. Sin embargo la labor de desarrollar una imagen de marca nacional puede servir para otros sectores, o agrupaciones de sectores, como lo ha mostrado la iniciativa 'Scotland the Brand'. En ella han tomado parte 350 empresas escocesas de 23 sectores, que han ganado renombre internacional y aumentado sus ventas.

Los países que consideren que la imagen de marca nacional no es por ahora una opción viable, pueden desarrollar alternativas por sector o por empresa⁸. Es el caso de los países pequeños y en vías de desarrollo que no tienen suficiente capital tanto profesional como económico para embarcarse en un proyecto tan macro.



El caso del café de Colombia es un ejemplo de estrategia bien planificada y productiva. La historia de Juan Valdez ® comenzó en el año 1959, cuando a iniciativa de la Federación se planteó la posibilidad de lanzar una campaña de publicidad para diferenciar al café colombiano en el mercado cafetero más importante del mundo, Estados Unidos. El personaje de Juan Valdez, nombre que fue adoptado gracias a su fácil pronunciación para consumidores angloparlantes, se adoptó como el símbolo de la cultura y tradición de producir café en Colombia con vocación de calidad y con la dedicación propia de las familias cafeteras

⁷ ANHOLT, Simon. Band New Justice "How branding places and products can help the developing World" – Revised Edition

⁸ FORUM DE COMERCIO INTERNACIONAL: Temas → Comercio de Servicio → Nuevas perspectivas ¿Es útil la imagen de marca nacional? [En línea]

colombianas por su cultivo. Conchita, la fiel mula que frecuentemente acompaña a Juan Valdez, surgió como un elemento que contribuye a describir las dificultades geográficas que los cafeteros tienen que superar para que los consumidores puedan apreciar el suave café colombiano. Hacia comienzos de los años 80 el café colombiano estaba ya consolidado en la mente de los consumidores norteamericanos como un café de alta calidad. Fue en esta década cuando se le dio un impulso global a la campaña, la cual requería un símbolo gráfico de fácil identificación para los consumidores de diferentes continentes, que facilitara la compra del café colombiano. En marzo de 1981, el logotipo de Juan Valdez con su mula y las montañas colombianas en el fondo - el Logo Tradicional - fue creado para cumplir precisamente esa función. Actualmente, sigue siendo sinónimo de la calidad del café colombiano y del respaldo por parte de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia⁹.

En otros casos, el proceso ha sido tal vez más espontáneo (calzado italiano, coches alemanes, etc.). En ninguno de los casos citados, el “carácter” nacional es equivalente a la imagen de marca nacional. No obstante, las empresas o grupos de empresas de un sector que tenga ventajas comparativas pueden aprovechar las “características” nacionales como elementos de marca para promover las exportaciones sectoriales. En capítulos posteriores se profundiza en este tema, para entender por qué el branding puede ser una herramienta crucial para llevar a cabo estrategias de creación de marcas sectoriales, de modo de facilitar exportación de marcas nacionales y así, aumentar la reputación del país.

1.2. Marco referencial

Tomaremos como referencia “The Anholt-GfK Roper Nation Brands Index” a Octubre 2008, estudio que representa un gran aporte para conocer el posicionamiento de múltiples países en el mundo con respecto a su imagen, publicación seria y creíble ya que combina la experiencia en asuntos públicos de la consultora GfK Roper y los conocimientos de Simon Anholt, especialista en el tema a tratar.

El NBI se guía por la percepción de un panel de los que considera los 20 países desarrollados y en vías de desarrollo que juegan un rol importante y diverso en el mundo por sus relaciones internacionales, tratados y negocios, su cultura y actividades turísticas. Es así como los países del panel se agrupan por regiones de acuerdo a su nivel de desarrollo, siendo éstas:

Europa Occidental / Norte América: Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Alemania, Francia, Italia y Suecia.

⁹ BIBLIOTECA PILOTO: Café de Colombia Juan Valdez [En línea]

Europa Central y Oriental: Rusia, Polonia y Turquía.

Asia Pacífico: Japón, China, India, Corea del Sur y Australia.

Latino América: Argentina, Brasil y México.

Medio Oriente / África: Egipto y Sudáfrica.

De este panel se han tomado alrededor de 1000 encuestas por país consultando la percepción de cada una de las dimensiones explicadas anteriormente, que constituyen el hexágono de NBI, sobre 50 países, incluido Chile. La elección de las 50 naciones en cuestión está basada en la importancia política y económica que poseen alrededor del mundo, sus negocios, gente, actividades turísticas y representación regional. Es importante considerar además que se ha tomado en cuenta en la elección de las 50 naciones estudiadas su diversidad de sistemas políticos y económicos, para obtener una muestra verdaderamente global.

1.2.1. Resultados Generales de Chile

Destacaremos a continuación los principales resultados obtenidos de la investigación con respecto a Chile:

La Imagen País de Chile en general está ubicada en lugar 38 sobre 50 países en el 2008 NBI.

Brasil, México y Argentina son los que tienen la percepción más positiva de Chile ubicándolo en su top 30.

China le concede a Chile puntajes considerablemente más altos que el resto del panel, ubicándolo dentro del top 30 en el NBI general y en la dimensión exportaciones.

Chile no es conocido, en 11 de los 20 países que forman el panel de entrevistados, el porcentaje de panelistas que está familiarizado con Chile de algún modo, es menor a 50%.

1.2.2. Resultados por Dimensión del Hexágono NBI

Exportaciones: Chile se posiciona en el lugar 40 para la dimensión exportaciones, siendo su punto más débil. Su bajo posicionamiento es consistente con las bajas puntuaciones en ésta dimensión en los otros países de Latino América incluidos en la medición, donde ninguno se encuentra dentro de los 25 primeros. Sin embargo, con uno de los PIB per cápita más altos de la región, es de esperar ver a Chile mejor posicionado en la lista. La relativa pequeña población del país y su poca

visibilidad comparada con Brasil, México y Argentina explican en gran parte su bajo posicionamiento en exportaciones.

Es interesante destacar que dos pujantes economías de Asia Pacífico, Malasia y Tailandia, sitúan a Chile en una mejor posición en ésta dimensión.

Gobernabilidad: La mejor dimensión del hexágono para Chile corresponde a gobernabilidad en el puesto 33. Además, Chile se posiciona 28 en los ítems específicos de competencia y honestidad de su gobierno y en comportamiento responsable de protección al medio ambiente.

Su ubicación dentro de los dos tercios de la medición empatando a México, dan cuenta de que su estabilidad política y democrática desde hace dos décadas ha logrado crear una fuerte impresión internacional. Además el hecho de ser el primer país de la región que elige democráticamente a una mujer presidenta en América Latina, ha generado percepciones positivas de la capacidad de gobernabilidad del país.

Cultura: Chile se encuentra posicionado en el lugar 39 en ésta dimensión, siendo su segunda dimensión más débil en el hexágono del NBI.

Gente: Chile empata a Perú en ésta dimensión en el lugar 35. Es interesante destacar que Chile antecede en la dimensión *Gente* a países de Asia Pacífico como Malasia, Corea del Sur y China.

Turismo: En la dimensión turismo se ubica en el lugar 34, siendo el ítem más fuerte sus bellezas naturales en el lugar 29, y el más débil sus atracciones urbanas y vida urbana vibrante, ubicado en el lugar 35.

A pesar de poseer una relativa buena posición en bellezas naturales, ésta es más baja que en países como Alemania y Noruega, los cuales no poseen atracciones deslumbrantes en ésta área, lo que sugiere que Chile podría ubicarse quizás en una mejor posición en la dimensión turismo mediante un fuerte e impactante esfuerzo promocional.

Inmigración / Inversión: Se posiciona 39 en la dimensión inmigración/inversión. Se ubica 30 como lugar para vivir y trabajar por un periodo substancial y 31 por tener una sociedad equitativa, pero 39 por poseer negocios que generan inversiones prometedoras.

Chile empata a Tailandia en ésta dimensión.

Aunque Chile posee una fuerte economía y un ingreso per cápita mayor que el de nuestro vecino Perú, ambos países compartimos posicionamientos similares en muchos ítems, resultando dimensiones del hexágono parecidas y en varios casos idénticas. Parte del problema se debe a que los dos países recibieron un porcentaje de respuestas intermedias “ni de acuerdo ni en desacuerdo” relativamente altas en varias preguntas. Por lo tanto resulta clave para el país aumentar la visibilidad de

sus esfuerzos en el área así como crear rasgos característicos reconocidos en el exterior, de modo de crear un marca país exitosa.

1.2.3. Acciones Emprendidas por Chile¹⁰

Conociendo la percepción mundial sobre la imagen de Chile, es necesario conocer cuáles han sido los esfuerzos realizados por el país en el área hasta hoy y cuál es el plan estratégico para el futuro.

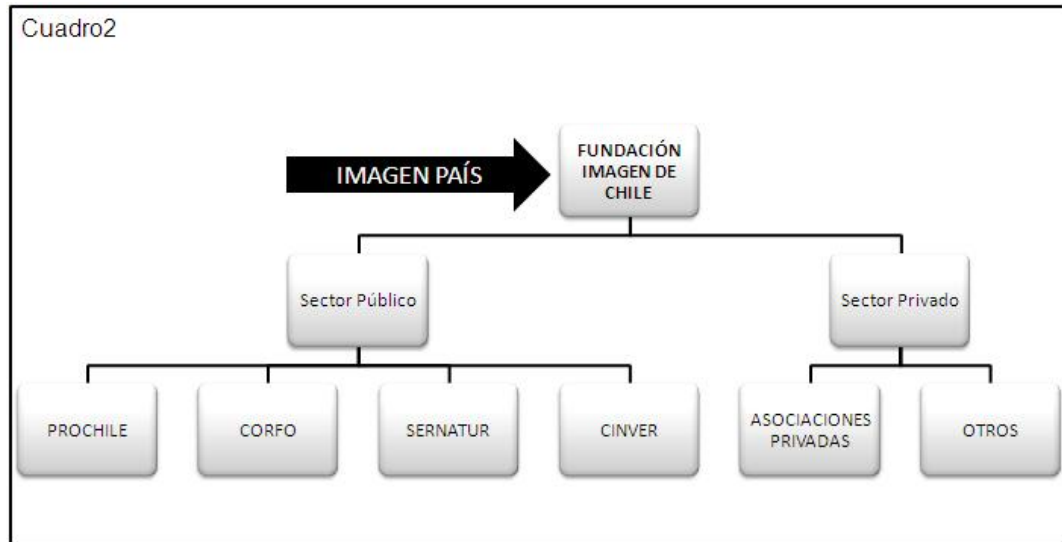
La Presidenta de la República anunció en diciembre de 2007 el desarrollo de una nueva institucionalidad para coordinar todo lo relacionado con la imagen país de Chile tanto en el ámbito interno como externo. Todo esto dado por que el modelo existente a la fecha en la promoción del país se encontraba a cargo de una multiplicidad de organismos de Estado sin coordinación entre ellos y cada cual abordando el tema desde su competencia, sistema ineficiente para el mundo globalizado de nuestros días.

Es así como la Presidenta establece la oficina Proyecto Chile – Imagen País, bajo la dirección de Juan Gabriel Valdés¹¹, con el objetivo de generar una estrategia de posicionamiento común y competitivo de Chile, sustentable en el largo plazo. De este modo, bajo el alero de Proyecto Chile – Imagen País, se crea la Fundación Imagen de Chile el 5 de junio de 2009 encargada de administrar el conjunto de temas reunidos bajo el concepto “Imagen País”.

En el cuadro2 a continuación, vemos un diagrama de las principales entidades en Chile que trabajan en el tema Imagen País y su organización:

¹⁰ Se presenta información citada de las páginas web oficiales de Imagen País Chile, Prochile, Sernatur, Corfo, Cinvar y Asociación de Viñas de Chile.

¹¹ Cientista político y diplomático chileno, ex ministro de Relaciones Exteriores del Presidente Eduardo Frei Ruiz-Tagle. Realizó estudios de derecho en la Universidad Católica de Chile. Entre 1970 y 1973 siguió cursos de ciencias políticas en la Universidad de Essex, Inglaterra, donde obtuvo el grado de M.A. en Estudios Latinoamericanos. Entre 1973 y 1976 realizó estudios de Doctorado en Ciencias Políticas en la Universidad de Princeton en los Estados Unidos, donde recibió su grado de Ph.D. Dentro de sus publicaciones destaca sus tesis de doctorado *Pinochet's economists, the Chicago School in Chile*.



Cuadro 2: Principales Entidades en Chile

Como vemos con la nueva organización lograda por la oficina Proyecto Chile – Imagen País, la Fundación se encarga de establecer el marco conceptual y proponer las acciones principales para dar coherencia y coordinar los distintos organismos estatales y privados que trabajan para la promoción sectorial o genérica del país.

Para el desarrollo de esta tesis resulta primordial aclarar con antelación cuáles son las funciones específicas que cumple cada organismo en la promoción del país. A continuación se detallan las principales tareas por organismo:

- **Fundación Imagen de Chile**

El objetivo de la Fundación, como mencionamos anteriormente, consiste en tener un rol de coordinación de los esfuerzos de las diferentes entidades de modo de contextualizar en un marco genérico las actividades realizadas por cada organización.

La Fundación tienen un directorio público-privado de 19 integrantes encabezado por el ministro de Relaciones Exteriores, y sus estatutos son: “impulsar, desarrollar, patrocinar, financiar, coordinar y promover la identidad competitiva de nuestro país en el exterior, contribuyendo a la competitividad del mismo”. Según sus propias declaraciones, la Fundación no pretende sustituir la actividad gubernamental, sino al contrario, trabajar estrechamente con el Estado haciendo de puente entre el sector público y privado.

Desde la implementación de la oficina de Imagen País se ha trabajado en diversas líneas de acción:

- Asesoría internacional: El Sr. Simon Anholt, mencionado anteriormente, fue contratado por Chile en julio del 2008 para elaborar una estrategia y planes de acción para construir una identidad competitiva para el país.
- Estudios de audiencia interna y externa.
- Definición de una Estrategia digital.
- Relevamiento de información sobre culturas originarias.
- Relevamiento de todo el material existente de cine, arte, audiovisual, de representación artística y literaria en Chile.
- Seminarios regionales.
- Asignación de recursos para promoción sectorial.

- o **ProChile**

Esta agencia pertenece a la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile, siendo la Dirección de Promociones de Exportaciones del país su objetivo principal es profundizar y proyectar la política comercial de Chile a través de cuatro conceptos fundamentales:

- Apoyo a la pequeña y mediana empresa en su proceso de internacionalización.
- Aprovechamiento de las oportunidades que generan los Acuerdos Comerciales que tiene el país.
- Asociatividad público-privada.
- Posicionamiento de la imagen de Chile en otros mercados.

Ha desarrollado además una serie de servicios que pone a disposición del exportador en tres áreas específicas: Orientación, Acciones de Promoción Comercial y Tecnologías de Información.

- o **SERNATUR**

La principal tarea del Servicio Nacional de Turismo, como su nombre lo dice, es promover y difundir la actividad turística de Chile.

Sus principales objetivos son:

- Transformar la institucionalidad pública del turismo, elevando su rango y realzando su rol técnico.
- Potenciar el funcionamiento del Comité de Ministros del Turismo, con el propósito de coordinar las acciones intersectoriales en el ámbito turístico.
- Generar normativas e implementar un sistema de certificación para incrementar la calidad de los servicios turísticos.
- Diseñar una estrategia de promoción y marketing integral que establezca un plan de marketing turístico nacional e internacional.
- Posicionar en el ámbito internacional la oferta turística exportable, a través de la alianza público-privada, para fortalecer la marca turística Chile.

- Generar las condiciones para una mayor inversión pública y privada en promoción turística, en los mercados nacional e internacional.
- Desarrollar acciones promocionales e innovar en programas especiales para contribuir al desarrollo del mercado turístico e incrementar el acceso al turismo de los ciudadanos y ciudadanas.
- Incrementar la calidad, oportunidad, pertinencia y accesibilidad de la información generada y difundida por Sernatur, para contribuir al desarrollo del sector y orientar el consumo.
- Contribuir al desarrollo de productos y servicios en destinos turísticos prioritarios y áreas silvestres protegidas, custodiando la sustentabilidad de los proyectos.

- o **CORFO**

La Corporación de Fomento a la Producción es una agencia del Estado que apoya en diversos aspectos a empresas chilenas para que estén en condiciones de competir en los mercados actuales.

Su labor abarca tanto empresas individuales como grupos empresariales asociados en cadenas de producción, clusters geográficos e instituciones en torno a una actividad productiva.

Una gran labor realizada por Corfo es promover la innovación e inversiones a través de una serie de instrumentos de apoyo, especialmente aquellos que le permiten a Chile integrarse a redes productivas internacionales de alta competitividad.

Corfo cuenta con una serie de comités que se especializan en diferentes áreas de apoyo, destacándose para nuestra investigación el Comité Imagen País, el cual tiene por objetivo apoyar la realización de estudios, programas y proyectos tendientes a fortalecer la imagen de Chile en el exterior, de modo de facilitar la expansión de las exportaciones de bienes y servicios, incluido el turismo, y la inversión extranjera en el País. Para esto, Comité Imagen País realizó recientemente apoyado por recursos de Fundación Imagen de Chile, un concurso para Campañas Sectoriales No Silvoagropecuarias 2008-2010. Con estos fondos se busca potenciar alianzas de sectores para tener mayor impacto en la promoción del país.

- o **CINVER**

El Comité de Inversiones Extranjeras está conformado por el Ministro de Economía que es el Presidente del Comité, además de los Ministros de Hacienda, Relaciones Exteriores, Planificación y el Presidente del Banco Central.

Representa al Estado de Chile en sus tratos con inversionistas que eligen usar el Estatuto de la Inversión Extranjera como medio para ingresar inversión extranjera directa a Chile.

o **Asociaciones Privadas**

En Chile existen una serie de asociaciones de empresarios privados que se agrupan para facilitar el fomento de su sector a nivel nacional como internacional. A modo de ejemplo tenemos la Asociación Gremial de Viñas de Chile que tiene como tarea general unificar los esfuerzos gremiales de la industria vitivinícola, esto a través de una serie de objetivos específicos que son:

- El crecimiento y fortalecimiento de la industria, participando en el análisis y elaboración de políticas gubernamentales de fomento, tratados de libre comercio y normativas.
- La promoción nacional e internacional del vino chileno.
- La investigación, el desarrollo y la difusión de nuevas tecnologías y procesos en toda la cadena de la industria, desde la elaboración hasta la comercialización.
- Ser un punto de encuentro para sus asociados, orientándolos en las diferentes fases del negocio sin afectar sus identidades propias.
- El desarrollo de los trabajadores de la industria, a través de capacitación y becas sociales.

Una vez hechas estas aclaraciones, podemos definir conceptos claves que serán mencionados a lo largo de nuestra tesis de manera de acotar su interpretación.

1.3 Marco conceptual

País de origen: Es claro que un país que tiene buena percepción y está asociado de forma universal a conceptos como confianza, calidad, integridad entre otras cosas, tiene mayor ventaja para sus productores cuando enfrentan la alta competitividad a nivel global. Colgándonos al tema de la globalización, hoy en día es sabido que muchas empresas tienden al outsourcing y a la búsqueda constante de disminución de precio con lo cual sus productos pueden ser ensamblados en un lugar, sus materias primas pueden ser de otro, o que la marca ahora es comprada por otra empresa extranjera, en fin, cuando hablemos de *país de origen* nos referiremos al país en donde nació la marca y no donde físicamente se realiza el producto. Ya que el consumidor, asocia el país creador directamente con el bien otorgándole todos los atributos que ello trae.

Marca-país / Imagen-país: A lo mejor, como lector Ud. ha leído varias veces los términos Marca país e Imagen país. En esta ocasión queremos dejar claro que para objetivos de la investigación estos conceptos no son sinónimos. *Marca país* se aplica del mismo modo que una marca a un producto elaborado por una empresa. Según el libro Dirección de Marketing de Philip Kotler (2006), marca se define como “el nombre, término, signo, símbolo o diseño, o aquella combinación de los

elementos anteriores, cuyo propósito es identificar los bienes o servicios, de un vendedor o grupo de vendedores, y diferenciarlos de los de la competencia¹². Adicionalmente en el libro Marketing, del mismo autor se define Capital o Valor de Marca como la “influencia positiva que ejerce el nombre de una marca en la respuesta de los consumidores frente a un producto o servicio”. Lo mencionado anteriormente se aplica a los países para lograr una *imagen país* bien posicionada y clara que añade valor a los productos generados en él. De esta forma, la *marca país* actúa como paraguas, como marco de referencia, como indicador de calidad, no solo de los productos que ofrece sino también de sus lugares turísticos y como país de inversión. Es decir la *marca país* crea una imagen para el país. Dicho de otra forma, una *marca país* permite al consumidor externo asociar todo tipo de percepciones, atributos, ya sean buenos o malos, a los cuales en su conjunto crean una *imagen país*.

Identidad Competitiva: Según Simon Anholt, resulta imperativo el desarrollo de una Imagen País fuerte, positiva y destacada para el impulso de la *Identidad Competitiva* del país, de modo de poseer ventajas competitivas en el exterior.

Los gobiernos que tienen una idea clara, positiva y creíble de lo que su país realmente es y hacia dónde quiere llegar, además de coordinar los esfuerzos en los 6 puntos del hexágono de manera de reforzar esta idea, tendrán una buena oportunidad de construir y mantener una *identidad competitiva* para el beneficio de la ciudadanía¹³.

Por lo tanto la *identidad competitiva* de un país es la que ayuda a gestionar en el exterior acuerdos comerciales de toda índole gracias a que clarifica y refuerza las ventajas de una nación ante los ojos internacionales.

Branding: Según Rob Frankel, experto desarrollador de acciones de Branding para varias de las marcas más importantes a nivel mundial, el Branding debe entenderse teniendo claro lo que es el posicionamiento de mercado. Branding, según este experto no consiste en que te compren más que la competencia, sino en que sientan que tú eres la única solución a sus problemas. Esta es la clave de la lealtad del consumidor y de la razón por la cual repite sus compras. Si tu marca no es percibida como la “única solución” es debido a una defectuosa o inexistente estrategia de Branding¹⁴.

A grandes rasgos, el Branding puede descomponerse en varios aspectos fundamentales. Una marca o brand es quién eres y qué es lo que haces. La identidad de marca (brand identity) es una promesa, todo lo que se desea que se

¹² SCRIBD: Publish, Marca País Colombia Chile y Perú [En línea]

¹³ Chile Imagen País, Diplomado en Probidad y Buen Gobierno, Universidad de Salamanca y PUC. [en línea]

¹⁴ ESTO ES MARKETING: OLAMENDI, Gabriel. Branding [En línea]

asocie a una organización, el modo en cómo es vista. Por último, la imagen de marca (brand image) es el modo en que el público percibe la marca. El éxito del branding pasará por tanto por alinear estos conceptos, por conseguir un equilibrio entre lo que somos y hacemos, cómo queremos ser percibidos, y cuál es en realidad la percepción que de nosotros se tiene.

Hay quienes opinan que la gestión eficaz de una marca pasa por seguir otorgando un plus de valor añadido, apostar por la innovación y buscar el modo de continuar ofreciendo una experiencia de marca relevante. Y de ello se desprende que las empresas deben saber arriesgar manteniéndose fieles a un estilo propio, a una idea de lo que son y de lo que quieren ser.

Pero, ¿cuál es el impacto de dichas marcas en su entorno a un nivel macroeconómico? El papel que juegan las marcas en los modernos mercados es otro aspecto relevante a la hora de apostar por una adecuada política de branding. Algunas estimaciones consideran que entre un 40 y un 75% de los activos de una empresa pueden ser atribuibles a la marca. En tiempos de recesión como los actuales, las marcas que apuesten por la inversión tienen la oportunidad de tomar ventaja respecto de sus competidores, puesto que su evolución será mucho más favorable en el repunte del mercado si han conseguido distanciarse de ellos en términos de visibilidad e innovación, Por el contrario, el estancamiento y la inmovilidad pueden desembocar en una pérdida de relevancia percibida.

En esta investigación, queremos entonces buscar las oportunidades de potenciar la imagen de Chile a través de ciertas marcas sectoriales. Queremos que dichos sectores apliquen estrategias de Branding que logren de forma estable y a largo plazo beneficios tanto para el país como para su industria. Para cumplir con ese objetivo debemos entonces identificar: ¿Qué procesos involucra diseñar una campaña de branding? ¿Por qué esto funciona solo para ciertos sectores y otros no? ¿Cómo el branding para marcas sectoriales se relaciona con la Imagen País?

En primera instancia nos referiremos a la importancia de las marcas, de modo que el lector comprenda a cabalidad la manera en que se crea un nexo entre una marca sectorial y la imagen de un país. Luego, ahondaremos en las acciones emprendidas por Chile y cómo se está gestionando en la actualidad la creación de marcas sectoriales para finalmente, mostrar casos de países que han utilizado esta estrategia de forma exitosa y proponer una plan de branding para la creación de una marca sectorial genérica en Chile.

Capítulo 2: IMPORTANCIA DE LA MARCA

2.1. ¿Qué es una marca?

Como mencionamos anteriormente, en esta tesis ahondaremos en el tema del desarrollo de marcas sectoriales para la difusión de la imagen país en el exterior, de modo de gozar de los beneficios que esta buena imagen trae consigo. Sin embargo, es necesario aclarar previamente el concepto de marca propiamente tal, para entender por qué es importante que los países impulsen sus industrias como marcas para promover el intercambio comercial en diversos ámbitos.

Según Scott M.¹⁵ en su libro “La Marca: máximo valor de su empresa”, las marcas están entre los activos más valiosos de una compañía y las compañías inteligentes hoy en día se dan cuenta de que capitalizar sus marcas es importante. Hacerlo puede ayudarles a alcanzar sus objetivos de crecimiento con mayor rapidez y rentabilidad.

Una marca es un componente intangible pero crítico de lo que representa una compañía. Un consumidor por lo general no tiene una relación con un producto o servicio, pero puede tener relación con una marca, ya que en parte, una marca es un conjunto de promesas, implica confianza, consistencia y un conjunto definido de expectativas. Ésta tiene que ver con la confianza y seguridad. Hoy en día los consumidores están expuestos a seis mil anuncios en promedio diarios, y a más de veinticinco mil nuevos productos al año, en un mundo así las marcas alivian la confusión.

Pero, ¿por qué es importante un manejo eficaz de marca?, esta pregunta se puede responder desde dos perspectivas: los actos del consumidor y las estrategias de la compañía; por el lado del consumidor:

- 72% de los consumidores dice estar dispuesto a pagar 20% más por su marca de elección, en relación con la marca competitiva más cercana.
- 25% de los clientes afirma que el precio no importa si se está comprando una marca que se ha hecho acreedora a su lealtad.
- Más de 70% de los clientes quiere utilizar una marca para guiar su decisión de compra y más de de 50% de las compras responde a la presencia de una marca.

¹⁵ Director administrativo de Prophet Brand Strategy en Chicago. Fue director de marketing y distribución de Procter & Gamble. Es profesor adjunto en la Kellogg Graduate School of Management de la Universidad de Northwestern, es editor y colaborador de Brandweek y miembro del consejo editorial de The Journal of Consumer Marketing.

- La recomendación de otras personas influye casi en un 30% del total de las compras que se hacen hoy en día, por lo tanto una buena experiencia de un cliente con la marca puede influir en otra decisión de compra.
- Más de 50% de los consumidores cree que una marca fuerte permite introducciones más exitosas de nuevos productos y está más dispuesto a probar un nuevo producto de su marca preferida ya que posee el respaldo implícito de ésta.

Por el lado de la compañía:

- La lealtad genera negocios recurrentes.
- Los sobrepuestos basados en la marca genera mayores márgenes.
- Las marcas fuertes prestan credibilidad inmediata a la introducción de nuevos productos.
- Las marcas fuertes permiten obtener mayores ganancias para los accionistas y para todas las personas que trabajan en la compañía.
- Las marcas fuertes presentan un punto de diferenciación claro, valorado y sustentable en relación a la competencia.¹⁶

Como vemos esta definición de marca aplica perfectamente a una utilización a nivel país, es decir, si una nación entiende la importancia de crear marcas para sus productos de manera de que éstos sean reconocidos en el exterior y asociados a ciertos atributos positivos, es ahí donde el país debe enfocar sus esfuerzos de modo de gozar del reconocimiento que sus marcas le otorgan, y por ende aumentar su conocimiento en el extranjero, ya que como vimos en el capítulo 1, una nación se puede beneficiar enormemente en su proceso de desarrollo si cuenta con una imagen país positiva. De este modo un país puede fomentar la creación de marcas sectoriales.

2.1.1. Branding

- o El Branding como un eje principal de la estrategia corporativa¹⁷

Hoy en día las marcas son consideradas como bienes estratégicos de las compañías, ya que se trata de una de las principales herramientas con que se cuenta para diferenciarse de los competidores.

¹⁶ SCOTT, M.Davis. La Marca: máximo valor de su empresa – Edición 2002

¹⁷ TEMPORAL, Paul y LEE, Kc. Branding de alta tecnología: Creando poder de marca en la nueva dinámica del mercado.

Es imperativo que toda persona a cargo de una empresa internalice los beneficios que implica un buen plan de branding, de modo de que su gestión resulte primordial a la hora de querer posicionar un producto, servicio o destino en el mercado. Veamos a continuación por qué la importancia de su gestión:

Los consumidores prefieren las marcas: éstas son preferidas en vez de productos o servicios ordinarios. La razón de esto es que las marcas les dan a los consumidores opciones claras y definidas, ya que la experiencia con una marca hace que la siguiente elección sea más fácil en términos de afinidad como en términos de disposición hacia ella. De manera que las marcas alivian la confusión y por ende simplifican la toma de decisiones de los consumidores, ya que pueden basar su elección en la fuerza de una marca cuando dos o más productos ofrecen beneficios similares. Las marcas a su vez ofrecen seguridad, ya que dan certidumbre de calidad, es decir, una vez que un consumidor experimenta con una marca, la asociará inmediatamente con cierto nivel de calidad, es por eso que es tan importante la primera experiencia que tenga un consumidor con nuestro producto o servicio.

No se debe dejar de lado la dimensión emocional que implican las marcas, ya que éstas constituyen un reforzamiento de la identidad de los consumidores, transformándose en un medio de expresión propia.

Todo se puede convertir en marca: no sólo las compañías, los productos y los servicios pueden convertirse en marcas, sino también la gente, los países e incluso las ideas. Es por esto que se pueden aplicar los mismos principios de branding en cada caso, ya que su proceso es inmaterial.

Las marcas ofrecen diferenciación: el proceso de branding ofrece una identidad única a lo que esté siendo marcado, dándole la ventaja de la diferenciación permitiéndole al producto resaltar de la multitud. Esto resulta fundamental para la compañía a la hora de colocar precios elevados a productos que en muchos casos, no son sino productos ordinarios.

El posicionamiento determina el éxito de la marca: las marcas deben tener el atractivo suficiente para separar las audiencias objetivo. El posicionamiento constituye una parte crucial del proceso de branding, y gracias a él, se pueden administrar las percepciones de diferentes audiencias.

La emoción es un ingrediente clave: La emoción vende. En el branding, la emoción es especialmente útil cuando cuestiones como los atributos, costos o calidad de un producto han dejado de ser importantes. Si una marca logra llegar a ambos hemisferios del cerebro humano, que desempeñan funciones distintas, tendrá mayores probabilidades de ser adquirida por los consumidores.

Si bien los beneficios mencionados anteriormente son inherentes a un buen desarrollo de un plan de branding, hoy en día, debido al entorno cambiante en que

se desenvuelven las compañías, existen una serie de características del mercado que se deben tomar en cuenta ya que afectan a la gestión de marca. Entre ellas se destaca el éxito que puede tener una marca, ya que en la actualidad este puede ser relativamente rápido, a diferencia de años atrás donde se solían requerir décadas para desarrollar su fortaleza.

El tamaño ha dejado de ser importante, con esto nos referimos al hecho de que en el pasado para crear una marca global el tamaño era el elemento más importante. El marketing masivo significaba una distribución masiva. En la actualidad esto ya no es necesario, ya que pequeñas compañías pueden operar desde su lugar de origen y pueden obtener reconocimiento global sin recurrir a los canales de distribución tradicionales. En internet una compañía puede verse realmente bien sin contar con presencia física, es tarea del branding crear esta imagen.

De igual modo, la producción en masa adaptada a necesidades particulares es una realidad en las marcas. Se debe tomar en cuenta que uno de los cambios más poderosos que ha producido la revolución tecnológica en el terreno del marketing es la capacidad de hablar con los clientes y adaptar ofertas según las necesidades particulares de cada uno de ellos.

En la siguiente sección se presentan marcas exitosas a nivel internacional y a nivel nacional, para analizar sus estrategias y el impacto que han tenido en sus países de origen.

2.2 Marcas más valoradas a nivel global

2.2.1. Valor de Marca

- Calculando el valor de marca

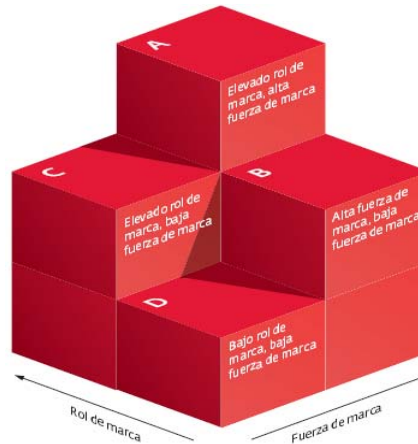
En esta investigación nos guiaremos del trabajo realizado por la consultora de Branding más importante a nivel internacional: Interbrand. Esta compañía fue fundada en 1974, cuando el mundo todavía creía que las marcas no eran mas que palabras y un logo.

Interbrand valora marcas empleando los mismos principios que los que los analistas utilizan para valorar otros activos de negocio, analizando cómo las marcas van a generar valor a la empresa en el futuro. Este método se compone de tres pilares fundamentales:

Análisis financiero: No queremos entrar a detallar las fórmulas, ya que no vienen al punto de nuestra investigación. Pero la idea es *determinar las ganancias atribuibles a la marca.*

Índice del Papel de la marca: El índice del papel de la marca mide qué parte de la decisión de compra del consumidor *depende de la marca* en el momento de la adquisición.

Fuerza de marca: Es una medida de la capacidad de las marcas para *generar y mantener la demanda* de los consumidores, y sirve para medir los riesgos a futuro de las ganancias esperadas por la marca.



Cuadro 3: Rol de marca v/s Fuerza de marca

Cuadrante A: Podemos ver marcas con un alto Papel de la marca y gran fortaleza de marca. Esta posición parece en apariencia perfecta y, en muchos casos es la mejor.

Cuadrante B: En este cuadrante las marcas tienen una gran fuerza de marca y un bajo papel de marca. La ventaja de este cuadrante es la libertad para experimentar nuevas formas de hacer crecer el negocio. El reto consiste en aprovechar la fortaleza de la marca para impulsar el Papel de marca en el mercado. La oportunidad surge a partir de la capacidad de las empresas de modificar la importancia de la marca en el mercado a la hora de generar demanda.

Cambiar el Papel de marca en una categoría requiere innovación: nuevos modelos de negocio, infraestructura de entrega y la intensificación radical de la entrega de beneficio por parte del producto.

Cuadrante C: Encontramos marcas con un alto Papel de marca pero escasa fortaleza de marca. Esta posición es la más complicada de la matriz, dado que la marca tiene una considerable incidencia en la decisión de compra pero no tiene éxito a la hora de conducir la demanda existente.

Para incrementar la fuerza de marca, aquellos aspectos más relevantes para el consumidor deben mejorarse para lograr que la firma esté por delante de los competidores. Mejorar el atributo de la marca (posicionamiento) y/o la cantidad de

puntos de contacto con los consumidores (aumentar la inversión en puntos de contacto) es clave en ese sentido.

Cuadrante D: Las marcas que se sitúan en este cuadrante están peligrosamente repletas de oportunidades. Sería fácil creer que el negocio se base únicamente en drivers de demanda (la ventaja competitiva vendría de factores tangibles e intangibles). No obstante, cuando el entorno se vuelve muy competitivo y la presión aumenta, la marca se convierte en un punto de diferenciación imprescindible. Promover el Papel de marca o la Fuerza de marca (o incluso mejor, hacer ambas cosas) es clave para adquirir ventaja competitiva.

Las marcas que últimamente han creado mayor valor son aquellas que son relevantes en la decisión de compra del consumidor y consideradas superiores en su mercado.

- o Marcas globales mejor valorizadas de 2009

Todos los años la consultora presenta una investigación con las 100 marcas más valoradas del periodo. Para ser candidato a esta lista se debe cumplir con los siguientes criterios:

- Debe existir un número considerable de datos financieros disponibles para el público.
- Un tercio de los ingresos de marca deben venir de fuera del país de origen.
- La marca debe estar posicionada de forma tal de jugar un rol significativo en la decisión de compra del consumidor.
- El Valor económico agregado (EVA por sus siglas en inglés) debe ser positivo, mostrando ingresos de la compañía mayores a los costos.
- La marca debe tener amplio perfil público y conciencia.

Dado estos requisitos hay empresas que no se verán en esta lista tales como BBC, Walmart quienes no permiten el acceso a sus datos financieros. Lo mismo ocurre con industrias completas.



No es de sorprenderse que a la cabeza de este listado se encuentre el gigante Coca-cola. Con 123 años de vida no tiene ni un síntoma de decaimiento. Es el productor número uno de refrescos no alcohólicos ya sea en volumen como en dólares. En 2008 ofreció más de 700 productos alrededor de todo el globo. Y su actual campaña "Fábrica de la felicidad" ("Open Happiness" en inglés) ha penetrado en los consumidores como fuente de confort y optimismo en estos momentos que no son tan fáciles. Su marca para el año 2009 se encuentra valorada en US\$ 68,734 millones. Un 3 % más que el año anterior. Coca-

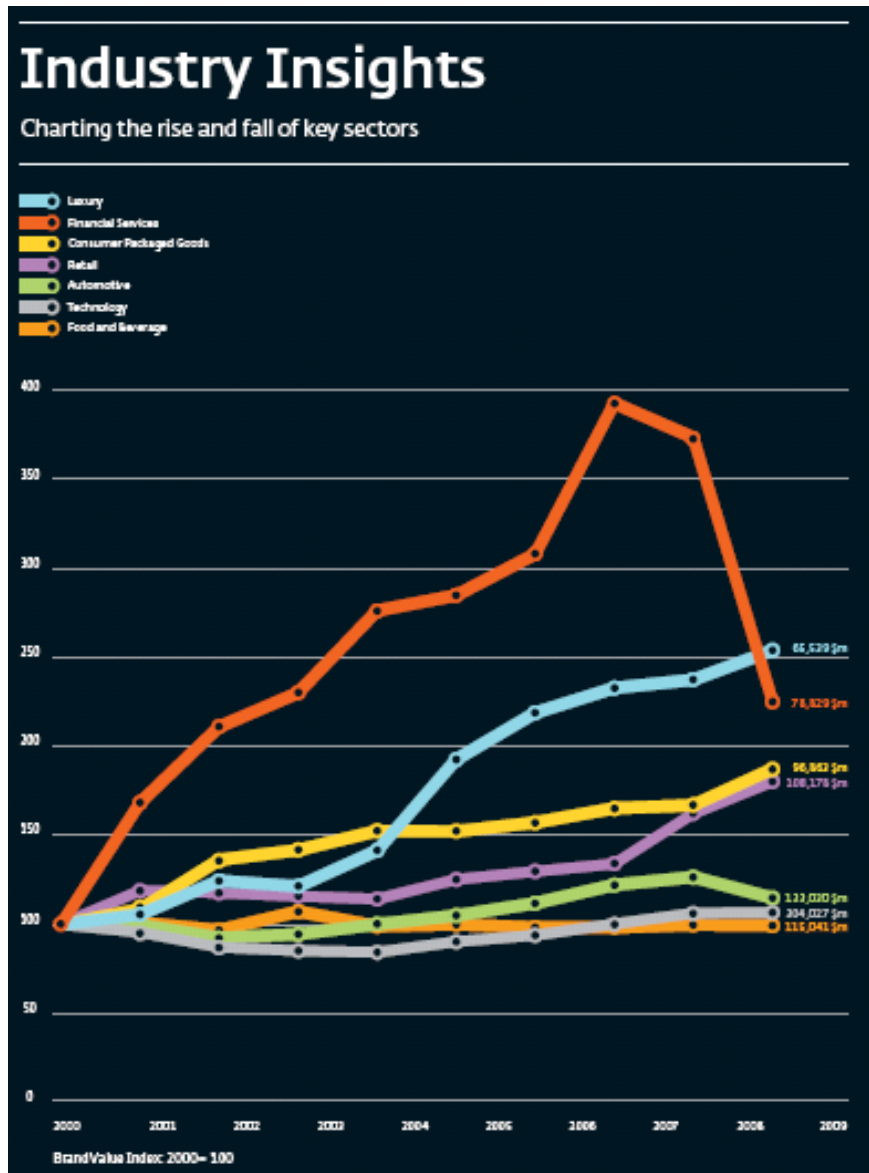
cola es seguida por IBM (Valor de marca de US\$60,211 millones, 2% más que el año anterior), Microsoft (valor de marca de US\$56,647 millones, un 4% menos que el periodo anterior) y GE (valor de marca de US\$ 47,777, un 10% menos que el año anterior).

Dentro del Top 20 vemos muchas empresas que fueron afectadas con la presente crisis económica. Esto trajo una contracción de su valor de marca pero han realizado un fuerte trabajo para mantenerse dentro de los mejores.

Es importante destacar también al gigante comercial: EE.UU. Dentro de las 20 marcas mejor valoradas del año 2009, 13 son marcas norteamericanas, solo 4 Europeas (lugar 5: NOKIA, lugar 12: Mercedes-Benz, lugar 15: BMW, lugar 16: Louis Vuitton) y 3 asiáticas (lugar 8: Toyota, lugar 18: Honda, Lugar 19: Samsung).

Es a partir del tercer tercio, donde las marcas europeas empiezan a tomar fuerza. En las industrias de la moda y la cosmética, Francia, Italia y Alemania tienen valoradas marcas que ofrecer. Por ejemplo la marca francesa de cosméticos Hermès se encuentra en el puesto 70 con un valor de marca de US\$4,598 millones, luego la marca alemana de cremas NIVEA se ubica en el lugar 86 con un valor de marca de US\$3,557 millones, seguida de la marca de ropa italiana Prada quién en el puesto 87 está valorizada en US\$ 3,530.

- Cambios en las industrias claves



Cuadro 4: Subidas y bajas de Industrias claves

Era de esperarse que con la crisis económica de estos últimos años, el sistema financiero se viera perjudicado. Varias empresas de la industria perdieron tanto prestigio como credibilidad, perjudicando así su valor de marca.

A continuación lo que queremos hacer es presentarles cómo han evolucionado las industrias claves en términos de valorización de marca, y cómo han reaccionado frente a la recesión:

Tecnología: El paso a la innovación

La tecnología sigue cambiando nuestra forma de vivir, y cómo nos comunicamos los unos con los otros. Ya está impregnada en nuestras vidas. Crecimos para

depender de ella, tanto por las zapatillas Nike que llevamos puestas, o el Ipod que escuchamos.

La compañía americana Apple es la que lidera la industria. Sin embargo, como Apple, hay otras compañías que se mueven a través de interesantes áreas, en busca de nuevas oportunidades para diversificarse. Un ejemplo es HP con su oferta de servicios computacionales tras la adquisición de EDS.

Si es que la información es poder, entonces el poder se está diversificando desde fuentes centralizadas a fuentes descentralizadas. Blogs, twitter, y medios sociales han roto las fronteras de los países ofreciendo una ventana hacia el mundo exterior que los gobiernos no pueden controlar. Los medios sociales también están afectando cómo apreciamos las marcas, las juzgamos y las escogemos. Compañías como Facebook, MySpace, y LinkedIn aun tienen que encontrar la forma de capitalizar sus contenidos.

Automotriz: Más pequeños, más verdes, más eficientes

Como consecuencia de la crisis, los gobiernos de EE.UU y Europa han planeado generosos programas de ayuda para apoyar a una industria estrangulada. GM y Chrysler fueron rescatados de la bancarrota (Después, Chrysler fue parcialmente comprada por la automotriz italiana Fiat), y compañías como Opel y Saab pidieron dinero a contribuyentes para lograr estabilizar sus balances.

Las turbulencias del mercado también tienen un fuerte impacto en los portafolios de marcas de varios productores de autos, forzando a las compañías a vender sus marcas más débiles y/o hasta dejar de producir otras. Haciendo esto, su objetivo es enfocar sus recursos en aquellas marcas que aún pegan en el consumidor. La "nueva GM" depende de 4 de las 13 marcas de la compañía: Pontiac, Saturn, Hummer, y Opel. Ford vendió sus marcas ícono Jaguar y Land Rover a una automotora india.

Los compradores no solo se preocupan de sus presupuestos, pero también de forma creciente en el medio ambiente. Dado a un aumento público de la preocupación por los cambios climáticos, y la búsqueda continua de un gasto eficiente en combustible por parte de los gobiernos, entonces las empresas productoras de automóviles deben realizar profundos cambios en sus políticas.

Más allá de la ingeniería en optimización de combustible, el desarrollo de completamente nuevas tecnologías se ha convertido en el evento más importante de la industria. Como podemos ver entonces, la industria de automóviles se está reinventando ella misma para poder seguir siendo un negocio rentable.

Servicios Financieros: Poniendo un precio objetivo a la confianza

Como grupo, las marcas de servicios financieros perdieron un tercio de su valor en cuestión de meses. Estudios de Interbrand del año 2009 muestran que las marcas del sistema financiero perdieron su habilidad de dirigir las decisiones del

consumidor, la lealtad, la confianza, quedando exclusivamente como “prestadores de dinero” para retail y clientes institucionales.

Existen creencias tanto internas como externas de la industria, que fueron las instituciones financieras las principales responsables de la crisis. No hay ni una marca que quede fuera de esta contaminación, desprestigio ni baja de reputación. Sin embargo hay algunas que se las ingeniaron por sacarle provecho a esta situación:

Las marcas ganadoras de este desastre, que lograron mantenerse fuertes fueron Goldman Sachs y JPMorgan. En cada crisis hay una oportunidad, y estas marcas lograron sutilmente ganar mayor participación de mercado. Fueron capaces de ajustar sus marcas y cumplir nuevos criterios de liderazgo y están a la espera de definir las nuevas áreas de la industria.

Otras marcas no tuvieron tanto éxito, sin embargo podemos observar que la mayoría de las campañas publicitarias en esta industria se enfocan de reforzar la estabilidad, en recuperar la confianza de los clientes diciéndoles que ya lo peor pasó.

Se pronostica que los futuros líderes financieros proveerán el mismo tipo de servicio, pero de manera más consistente y estudiada. Esto, en el nuevo mundo, será el real factor diferenciador.

Comida y bebestibles: Vuelta a lo básico

En el último cuarto del año 2008, el gasto en consumo alimenticio vio su caída más brusca en 62 años, según el departamento de comercio americano. Aún cuando los gastos van a la baja, la comida y las bebidas están presente en el centro de cualquier reunión social. La gente sigue consumiendo, pero ha modificado sus hábitos para ahorrar más.

Ahora la gente en vez de salir a comer intenta hacer algo en su propia cocina. En vez de salir a un Bar, beben ciertos tragos en sus casas y/o terrazas. Es en las comidas en casa en donde las marcas han reconocido el punto de contacto con el consumidor. Se han aumentado en los empaques de las comidas mensajes tales como "calidad como de restaurante". Las marcas "Premium" han elevado el rol que juegan los envases, y ahora los consumidores elijen los productos más exclusivos y/o atractivos de los estantes.

Adicionalmente, para competir, varias empresas han puesto el foco en la calidad y los beneficios saludables y, hoy es el momento de construir una conexión con los consumidores para crear lealtad.

En el segmento de tragos y licores, se han tomado iniciativas bastante creativas. Stolichnaya se asoció con bármans para crear cocktails con temática sobre la recesión. Las marcas de champañas siguen enfocándose en su mercado objetivo, auspiciando prestigiosos eventos deportivos y de moda.

La salud es un tema que ha recaído en las cadenas de comida rápida en donde la innovación ha sido la clave para atraer a los clientes. McDonald's ha podido capturar una nueva participación de mercado con sus nuevas zonas de cafés y ofertas más saludables. Mientras que KFC apuntó medio a medio con su pollo grillé.

Una marca puede convertirse en el activo más valioso para una organización. Sin embargo, estos activos no sólo funcionan en buenos tiempos. También proporcionan una fuente de confianza y oportunidad al tiempo que los mercados atraviesan juicios y turbulencias. Por eso para seguir entendiendo el porqué hay ciertas marcas más valoradas que otras por sus clientes es que a continuación presentaremos acciones que diferentes líderes toman en diferentes escenarios.

2.2.2. ¿Cómo las marcas líderes afrontan los desafiantes escenarios de mercado?

Generar demanda quizá parezca demasiado ambicioso en un momento en el que los consumidores han cerrado sus bolsillos, sin embargo, vemos constantemente que los consumidores no compran lo que no quieren y, sin demanda, no se generan beneficios y no salen las cuentas, por mucho que recortemos gastos.

Así, veremos que cada vez más marcas trabajan para generar demanda y obtener de forma sostenida valor para sus negocios, incluso en momento complicados.

Para hacer más tangibles y comprensibles las posibles acciones que se deben tomar en diferentes escenarios es que utilizaremos ejemplos reales y cercanos a nosotros.

Marcas en el huracán: La crisis económica y las arriesgadas inversiones financieras realizadas con el capital de los consumidores han hecho que las distintas instituciones financieras se sitúen en el punto de mira. ¿Cómo van a recobrar la confianza de los consumidores?, ¿Puede el branding corporativo ayudarles en este sentido?

Es importante que sea cual sea el escenario, las marcas deben manifestar su liderazgo adquiriendo el control de la situación, explicando porqué están inmersas en la polémica y ofreciendo soluciones que demuestren que realmente van a realizar cambios en la organización y en sus responsabilidades. Inevitablemente habrán malos resultados a corto plazo pero seguidos de oportunidades a largo plazo. Para ello se deben tomar iniciativas tales como: Renovarse (plantearse nuevas oportunidades), Vigorizar (lograr más apego de los consumidores a tu marca),

Trasladarse (como también abrir nuevas sucursales) y Reconstruir (oportunidad para construir una nueva marca).

Santander es un buen ejemplo de banco transnacional que está superando con éxito la crisis, es el segundo banco de Europa por valor de mercado y número uno de la Zona Euro. A diferencia de otros bancos que se centraron en ser bancos de inversión, Santander apostó por la banca comercial y gracias a ello hoy ha conseguido reforzar su posición respecto a los competidores. El banco español fue incluso uno de los más afectados con el caso Madoff, pero su rápida reacción devolviendo el dinero perdido a sus clientes ha sido clave para mantener la credibilidad. Es este panorama el que sugiere que Santander emerja más fuerte a la tormenta en el largo plazo.

La Depresión: Muchas marcas líderes que tuvieron demanda estable de sus productos experimentan ahora la depresión. Este escenario es el resultado más común de la crisis económica global.

Aunque *Nintendo* va a beneficiarse de que los consumidores estén en casa y destinen tiempo a su familia, también se verá afectado por la crisis a corto plazo. En primer lugar, la crudeza de la crisis en Japón ha ralentizado la demanda. Nintendo ha visto reducir la venta de consolas. Además, las previsiones sobre la moneda japonesa, probablemente repercutan negativamente en los beneficios de la compañía. A pesar de esto, la compañía dice estar a prueba de la recesión aludiendo a divertidos e innovadores productos. Todavía espera batir récords, altos ingresos y beneficios con su estrategia de dirigirse a personas que generalmente no utilizan videojuegos (Ej. Nintendo Wii para hacer deporte, relajación etc.)

El viento justo: En este mercado los ganadores son las marcas con bajo presupuesto que tanto por el diseño como por otras circunstancias han encontrado un hueco en el mercado en el momento adecuado.

McDonald's, por ejemplo ha reforzado su oferta en los últimos años, actualizando su marca y vinculándola a valores como la salud. Este posicionamiento le ha ayudado a conectar con un nuevo consumidor de clase media que busca una alternativa a las caras comidas de los restaurantes. McDonald's ha demostrado además su inteligencia al aprovechar el momento y robar a Starbucks cuota de mercado. Cuando los consumidores indicaron que los precios de Starbucks eran demasiado altos, McDonald's ya tenía preparada su alternativa de Café Premium para bajos presupuestos.

El reto para este tipo de marcas es mantener esta posición una vez se supere la crisis.

La niebla: Hay marcas que aún con la caída de los mercados pueden seguir beneficiándose de una demanda constante. Éstas deben seguir su camino con convicción, pero deben tener siempre sus sensores conectados para percibir los cambios peligrosos que les rodean.

A pesar de que las ventas de *Ferrari* fueron favorables en 2008 (particularmente en Europa del Este), y de que tiene un historial de sacar provecho incluso en los peores momentos (siguió vendiendo bien incluso en la crisis del petróleo de la década de los 70's), la empresa tiene planes de recortar el 10% de su plantilla. A pesar de que el presidente de Ferrari, Luca Di Montezemolo, ha sido citado diciendo "Siempre habrá gente lo suficientemente loca como para comprarse un Ferrari", es consciente de que el panorama actual es particularmente difícil para las marcas de lujo y ha comenzado a mover fichas.

En fin, como pudimos observar, todas las industrias se han visto afectadas por el entorno, y sus marcas integrantes han debido tomar cartas en el asunto para seguir vivas. Sin embargo hay veces en que las decisiones a corto plazo pueden no ser eficientes. Hay que buscar la creatividad, la innovación y sobre todo tomar decisiones responsables que logren la lealtad del cliente. Así permitirán aumentar el valor de marca, lo que traerá consigo inducir a decisiones de compra, y aumentar la demanda del producto o servicio.

2.3. Marcas más valoradas en Chile¹⁸

2.3.1. Valor de Marca

- Calculando el valor de marca

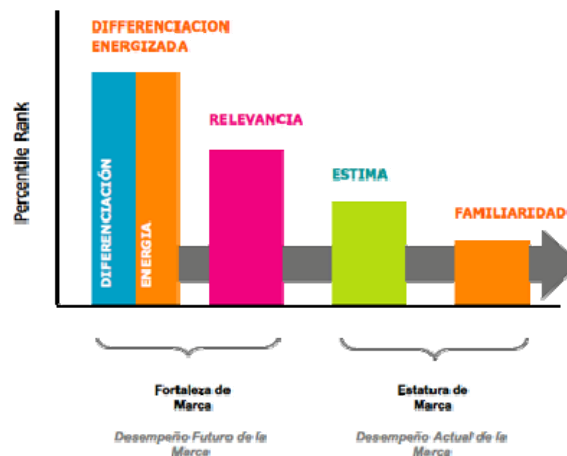
Para analizar cuáles son las marcas más valoradas en Chile nos guiaremos por el Modelo BAV (BrandAsset Valuator®), el cual es una de las bases de datos sobre marcas más grandes del mundo. Durante los últimos 16 años, Y&R¹⁹ ha monitoreado a nivel global el valor y la imagen de las marcas. Con el BAV se ha entrevistado a 750.000 consumidores sobre unas 50.000 marcas en 51 países a lo largo de todo el planeta.

La metodología del BAV es un modelo multicategoría, evaluando marcas contra marcas, fuera de sus categorías de negocio. Esto dado que hoy en día las marcas compiten todas contra todas por un espacio en la mente de los consumidores.

Según el Modelo BAV las marcas se constituyen a partir de 4 pilares:

¹⁸MARTÍNEZ Juan Pablo, CARRASCO Vicente, Ranking BAV 2009, Las 100 mejores marcas de Chile, *Revista QuéPasa*: 23-34. 24 de Julio 2009

¹⁹The Lab Y&R es la unidad de consultoría de Young & Rubicam Latam dedicada a la construcción, desarrollo y administración de marcas.



Cuadro 5: Los 4 Pilares que describen la salud de las marcas²⁰

Diferenciación energizada: es la razón de ser de la marca, aquello que la distingue y hace única en el mercado. Por su parte, la energía es la percepción de movimiento que los consumidores tienen sobre la marca.

Relevancia: Cuán importante y apropiada es la marca para las necesidades de las personas.

Estima: cuán apreciada es la marca para las personas. Es el resultado de la percepción de desempeño funcional más el liderazgo y la buena o mala opinión personal que un consumidor tenga sobre la marca.

Familiaridad: cuán establecida esta la marca, cuán conocida es desde un ángulo más bien íntimo.

Las marcas más valoradas son aquellas en que su medición se encuentra más cercana a 100 (ya que se mide en percentiles). Es el resultado de la combinación de los cuatro pilares de las marcas.

o Marcas locales más valoradas a 2009

El BAV en Chile cuenta con más de una década de información sobre las principales marcas del mercado nacional. En su versión 2009 se midieron 1.236 marcas, combinando globales y locales en 132 categorías, sin embargo, en esta sección analizaremos en profundidad la valoración de las marcas locales ya que la tendencia de valoración de las marcas globales se mantiene bastante constante con respecto a el estudio presentado en la sección anterior.

Debemos destacar de todas maneras que encabezando el ranking se encuentra una vez más Coca-cola, que como se mencionó anteriormente, apuestan por la

²⁰ THELAB: El modelo BrandAsset Valuator (BAV) [En línea]

diferenciación invitándonos a “destapar la felicidad”, irradiando optimismo, uno de los valores centrales de su cultura organizacional.

Dentro de las 10 marcas más valoradas en Chile encontramos más marcas globales que locales, hecho que no debiera extrañarnos si entendemos que vivimos en una de las economías más globalizadas y abiertas del mundo. Los cinco primeros puestos son ocupados por marcas que vienen de afuera: Coca-cola, Savory, Nido, Nescafé y Omo. Recién en el número seis aparece Homecenter, empresa que hace bastante tiempo entendió que una de las claves del marketing moderno pasa por entender al consumidor en profundidad. En el lugar número siete aparece Soprole y en el ocho está Líder. Éstas son las tres marcas “made in Chile” que los consumidores locales más valoran.

Si se trata de tomar algunas lecciones de las marcas globales más valoradas en Chile tenemos el caso de Coca-cola y su apuesta por la diferenciación. El caso de Omo es el resultado de llevar a la práctica “la trilogía de oro en construcción de marcas”: Foco + Innovación / Insight = Omo. La marca nunca ha dejado de vender “máxima blancura”, sin embargo han tenido la habilidad de renovar, dar energía e innovación a su propuesta de valor a través de diferentes características secundarias, además de su extraordinario insight “no hay aprendizaje sin manchas”, detalle que agregó el lado emocional a la marca.

El caso de Hush Puppies es interesante por varias razones. Es seguramente la marca que menos invierte en comunicaciones de marketing, pero su compromiso con la construcción de marcas es profundo ya que construye sus marcas a partir de su experiencia en retail. Además la marca cuenta con un producto a toda prueba, que la instala como número uno en Chile en tres atributos claves del branding: alta calidad, vale lo que cuesta y merece la pena pagar más por ella.

A continuación analizaremos las marcas locales que integran el ranking de las 100 mejores marcas del BAV en Chile, agrupándolas por categorías y analizando las tendencias del mercado global y mundial.

De las 46 marcas locales que integran el estudio, 11 corresponden al sector alimentos, siendo las 3 mejor evaluadas: Soprole(7), Iansa(12) y Super Pollo(26). El sector bebestibles obtiene la misma presencia con 11 marcas, siendo las 3 mejor evaluadas: Cachantún(19), CCU(39) y Bilz y Pap(40). Ambos sectores son notablemente los más considerados por parte del consumidor en marcas locales. El sector retail también obtiene considerable presencia en las marcas mejor valoradas en Chile, siendo las mejor evaluadas Homecenter(6), Líder(7) y Farmacias Ahumada(32).

Es importante que destaquemos el caso de las marcas locales que se encuentran en la categoría *newcomer*, (10 marcas que entran por primera vez al ranking BAV). Este es el caso de Tucapel(54), marca que se encontraba en lugar 219 en el BAV

2007, y gracias a su apuesta por su insigth “lo rico de la vida” han logrado actualizar su imagen otorgándole el aspecto emocional a la marca, estrategia que si es bien trabajada, generalmente es bien recibida por el consumidor. La segunda marca local *newcommer* es la cerveza Escudo(60), ubicada en la posición 320 en el 2007. Este vuelco logrado por la marca se debe básicamente a un gran esfuerzo comunicacional que han desarrollado para capturar a un segmento específico de mercado, caracterizando a sus consumidores con cierto estilo de vida (universitario, amistoso, divertido, relajado, hombre, etc.) logrando que sus consumidores se identifiquen con la marca y sientan empatía con ella al sentirse representados y entendidos. Por último, la marca de jugos Andina(72) se ubicaba en el puesto 152 al 2007. Su estrategia se basa principalmente en aportarle a sus productos características extras favorables a la salud, es decir, se la juegan por la diferenciación funcional de sus jugos (Andina Forte, Andina+Calcio, Andina Ligth) lo que hoy en día representa una tendencia en las preferencias de los consumidores al buscar productos más saludables.

A modo de lección podemos concluir que las marcas que han logrado entrar por primera vez a al BAV han apostado por estrategias de diferenciación de sus marcas con respecto a sus competidoras, diferenciación que se logra a través de distintos caminos pero que tienen como principal recurso la creatividad de su marca y el entendimiento de su mercado objetivo.

Las marcas que se encuentran en mayor medida dentro del ranking corresponden a ciertas categorías que priman en la medición. Esto se debe principalmente a tendencias existentes en las preferencias y hábitos de consumo de los chilenos, si las compañías logran entender estas tendencias probablemente enfoquen sus esfuerzos a satisfacer las nuevas preferencias de las personas y logren el reconocimiento de ellas.

- Tres grandes tendencias del branding local

Industria Cosmética: “Enchulándonos”.

Esta industria ha crecido considerablemente en el país facturando en el 2008 US\$1.800 millones y el primer cuatrimestre del 2009 anotó cifras azules en un año complicado. Pero, ¿a qué se debe este cambio de hábito en la población?, al analizar la autopercepción de los chilenos se destacan atributos que antes no se mencionaban con frecuencia, tales como prolijo, vigoroso, dinámico, sensual, en fin, más interesantes de lo que nos considerábamos años anteriores.

Es por esto que las farmacias han experimentado un boom en este aspecto, ya que el vitrineo previo a la compra en la categoría de cuidado personal se ha transformado en un *must* para los chilenos. Formatos de retail dedicados exclusivamente a satisfacer esta tendencia también han logrado captar la atención

de las personas y un despegue en sus ventas, tal es el caso de PreUnic, que se ahorran los remedios y se posicionan directamente como un beauty center.

Tecnología: El efecto ¡wow!

Dicho fenómeno se refiere a la mayor preferencia que tienen día a día los chilenos por experimentar con nuevas tecnologías, es por esto que la valoración de las marcas ligadas al mundo de la tecnología aumenta considerablemente.

El asunto central de esta tendencia es la interacción permanente de marcas de equipos, acceso y contenidos. Esto es lo que aprovechan marcas como BlackBerry, Movistar y Facebook, ya que juntos y en tiempo real miles de usuarios pueden vivir internet móvil y mantenerse conectados en todo momento, en cualquier lugar. Existe un sinnúmero de ejemplos que caracterizan esta tendencia, sin embargo lo que debemos rescatar es cómo ser parte de este boom, ya que cualquier marca puede aprovechar los recursos tecnológicos para encontrarse más presente en la vida de los consumidores facilitando su acceso a ella.

Esta tendencia que incorpora nuevos hábitos de consumo que se van instalando masivamente, definitivamente llegó para quedarse. Es labor de las compañías aprovecharla y ofrecer nuevas e ingeniosas soluciones para su mercado objetivo.

Hogar: Hágalo usted mismo.

Hoy en día la tendencia es hacer de nuestros hogares un lugar mejor para vivir. Lo anterior tienen que ver con la necesidad de las personas de reproducir dentro de sus casas aquellos mundos que le interesan: crear hacia el interior para no necesitar salir.

Muchas marcas han sintonizado con esto, desarrollando una variada y creciente oferta, cuya máxima expresión son las tiendas de mejoramiento del hogar. Ejemplo de esto es Easy con “Vuelve a lo tuyo, disfruta tu hogar” y Homecenter con “Cuida tu hogar, nosotros te ayudamos”. Las tiendas de retail también captan la tendencia realizando durante el año varios eventos *decohogar*.

El DIY (*do it yourself*) no sólo es un asunto práctico, involucra la satisfacción de realizar las cosas por uno mismo. La revalorización del hogar, pasa de ser una fuente de seguridad a centro de satisfacción y entretenimiento.

Marcas que han aprovechado con éxito la tendencia son Casa&Ideas, La Tercera (revista +Decoración), El Mercurio (Vivienda y Decoración), Ceresita, por nombrar algunas.

Con creatividad, marcas de cualquier categoría pueden canalizar su estrategia en satisfacer las necesidades predominantes del momento.

Veamos a continuación el concepto de marcas sectoriales, para entender la estrategia que muchas asociaciones chilenas están adoptando para aprovechar las ventajas que una buena marca trae consigo.

2.4 ¿Qué es una marca sectorial?

Son marcas que poseen un conjunto de atributos conceptuales y gráficos que conducen el posicionamiento de un determinado sector productivo en el exterior. Bajo nuestro contexto entenderemos marca sectorial como marcas que identifican productos pertenecientes a un sector específico de la industria cuyos fabricantes comparten intereses comunes para la promoción y difusión de los mismos²¹.

Entre los principales beneficios otorgados por marcas sectoriales están:

- Facilitar la penetración de nuevas empresas o productos.
- Entrega reputación al país y a los que pertenecen a ese sector.
- Permite la asociatividad en base a una estrategia y visión común público-privada.
- Son el medio idóneo para comercializar productos en el exterior de pequeñas y medianas empresas.

Debemos saber que para que un país pueda desarrollar una marca sectorial de manera exitosa a nivel interno como externo, debe tener claro en primer lugar cuál es su identidad como nación, además de la imagen o reputación que quiere proyectar como país, lo que en conjunto define su identidad competitiva.

Es común en el desarrollo de marcas sectoriales la creación de marcas colectivas las que se refieren a asociaciones o sociedades de productores, fabricantes, comerciantes o prestadores de servicios, legalmente constituidas, que pueden solicitar el registro de marca colectiva para distinguir en el mercado, los productos o servicios de sus miembros respecto de los productos o servicios de terceros²². El registro de una marca colectiva puede ser obtenido tanto por productores y fabricantes como comerciantes y prestadores de servicios.

En cuanto a las funciones de este signo marcario, se destaca que su misión primordial está dada por indicar el origen empresarial de los productos o servicios, sin embargo, a diferencia de las marcas individuales, “la marca colectiva pone de manifiesto que el producto o servicio tiene su origen no en una empresa en sí misma considerada, sino en una empresa como miembro de una asociación de la que también forman parte otras empresas”.

²¹ “Marcas globales v/s Marcas sectoriales en las estrategias comerciales de pequeñas y medianas empresas”, IMPI. [En línea]

²² “Marcas globales v/s Marcas sectoriales en las estrategias comerciales de pequeñas y medianas empresas”, IMPI. [En línea] Ibis

Otra implicancia importante es que la marca colectiva indica la calidad del producto o servicio, debido a que se asumirá por el mercado que todos los productos rotulados con el mismo signo marcario tendrán un similar nivel de calidad, con independencia de que sean producidos por distintas empresas.

Se destaca que este tipo de marca puede indicar el origen geográfico de los productos o servicios, ello debido a que se entiende que no existe incompatibilidad en registrar como marca colectiva una indicación geográfica, por contraste de las marcas individuales en donde existe una expresa prohibición de registrar tanto las indicaciones geográficas como las denominaciones de origen.

Por último las marcas colectivas poseen algunas ventajas prácticas sobre las individuales tales como la necesidad de una sola solicitud para toda la colectividad, reduce el gasto de honorarios y registro, y al tratarse de más productores, se facilita la distribución y posicionamiento en el mercado.

2.5. Beneficios de las marcas para la Imagen País

2.5.1. Efecto del país de origen

Hemos hablado mucho de *Branding*, de Valor de marca, y de las acciones que han tomado las marcas líderes a nivel mundial para situarse donde se encuentran actualmente. Aunque parezca que nos desviamos de nuestra investigación a continuación veremos que esto tiene directa relación con la Imagen País.

Es importante recordar que cuando una marca sale al mundo no sale sola, lleva un compañero inseparable que puede ser un estorbo o una ayuda, es el “Made in...”. El atractivo internacional está muy condicionado por el país de origen de la oferta²³. Uno de los atributos que ofrecen potencial para el logro de una ventaja competitiva sostenible, tanto a nivel doméstico como internacional, es el país de origen o la imagen del país de un producto. Por ello, resulta cada vez de mayor interés para los países implementar estrategias de marketing que permitan lograr un posicionamiento frente al resto de países. Por otro lado, cabe destacar el papel estratégico que juegan las marcas ante la gran diversidad de ofertas indiferenciadas, saturación en la comunicación y la influencia de las nuevas tecnologías de la información. Las marcas aumentan la utilidad percibida y el deseo de poseerlas, son indicadores de seguridad para los consumidores y fuentes de origen, puesto que activan señales de su procedencia entre los consumidores cuando éstos entran en contacto con las mismas.

El consumidor antes de tomar la decisión de compra de un producto es objeto de un proceso de búsqueda de información y evaluación de la misma. Esta

²³ THE SLOGAN MAGAZIN: El poder Branding de la Marca, 22 octubre 2008 [En Línea]

información es fruto de un periodo variable de tiempo en el que se capta y almacena esta información a través de señales intrínsecas y/o indicadores externos. Como señales intrínsecas podemos encontrar a los servicios, la calidad de los productos y las tendencias o modas, que, en función del tipo de producto, afectarán en mayor o menor grado; por otro lado, entre las señales extrínsecas cabe destacar la marca, la publicidad o el país de origen. Por lo general, cuando las señales intrínsecas no se pueden evaluar fácilmente, los consumidores tienden a confiar más en las extrínsecas.

El país de origen conforma uno de los factores fundamentales en el estudio del comportamiento del consumidor a nivel internacional. La influencia del país de procedencia ha sido probada en productos en general, en diferentes categorías de producto, en tipos específicos de producto, y más recientemente, sobre los servicios.

Este efecto no ocurre por igual en todas las situaciones, sino que solo se produce con determinados productos y con desigualdad de intensidad. Para la actitud que se toma frente a un país de origen tiene su estructura en la imagen que se tiene de ese país.

2.5.2. Imagen país; signo de garantía

La familiaridad que un individuo consigue al establecer contacto con los productos y servicios ofertados por un país permite que éste construya imágenes sobre el lugar de procedencia de los mismos. La imagen de un país puede ser entendida como la suma de opiniones y creencias que la gente tiene sobre un lugar.

La imagen de un país es una herramienta de marketing atractiva para empresa como para instituciones públicas (sobre todo en temas de turismo), puesto que puede ser empleada como signo de garantía para toda una categoría de productos de una misma nación. Numerosos estudios demuestran cómo imágenes positivas de un país influyen en las evaluaciones que tienen los consumidores sobre los productos del mismo, así como sobre las intenciones de compra.

2.5.3. Moderadores del país de origen

Como se mencionó anteriormente, el efecto de país de origen no es uniforme en todas las categorías de producto, ni en todos los lugares se manifiesta de la misma manera. Este efecto viene moderado por una serie de variables que provocan que éste tenga mayor o menor intensidad. El país de origen queda moderado por la familiaridad y el conocimiento del producto, la marca del producto y el uso de su información. Así mismo, por el grado de implicancia con la categoría de producto o servicio y la experiencia que se tenga con la misma. La marca es un moderador del

efecto país de origen, pero a la vez un atributo extrínseco que, en muchas ocasiones, se considera el más importante de los mismos.

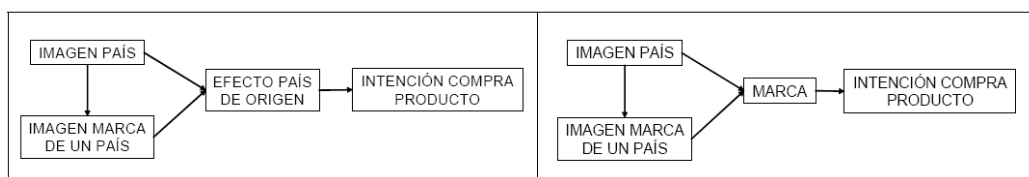
2.5.4. Diagrama Causa efecto

Un interesante estudio realizado por María Ángeles Montesinos y Rafael Currás de la universidad de la Rioja en Argentina, pretendía conocer el papel que juega el atributo País de procedencia y la marca, junto con otros factores como el precio y la calidad percibida, en la intención de compra de los consumidores de productos con una determinada procedencia.

Para empezar la investigación se plantearon diferentes hipótesis:

- H: los individuos de un país prefieren la compra de productos fabricados dentro de sus fronteras.
- H: La información sobre el país de procedencia de un producto afecta de manera positiva sobre la intención de compra de productos del mismo país.
- H: La imagen del país afecta a la imagen de la marca de los productos de un país de manera positiva.
- H: La imagen de un país específico mantiene una relación positiva con el atributo *made in*.
- H: La imagen percibida de las marcas de los productos de un país específico mantiene una relación positiva con el atributo *made in*.
- H: La imagen de un país específico mantiene una relación positiva con una marca de procedencia nacional.
- H: La imagen percibida de las marcas de los productos de un país específico mantiene una relación positiva con las marcas procedentes de mismo país.
- Entre otras.

A continuación mostramos, gráficamente las relaciones que se han enunciado en las hipótesis:

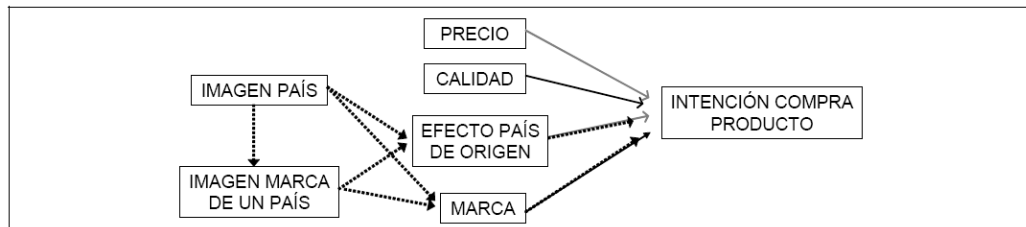


Cuadro 6: Causa efecto País de Origen y Marca

Luego de un estudio econométrico, los resultados arrojados dan como conclusión la no existencia de un sentimiento significativo de preferencia por los productos fabricados dentro del país propio. Esto puede deberse a que nos dirigimos a un mercado en el que cada vez es más difícil identificar realmente cual es la procedencia de los bienes. No obstante, se descubre cómo la información referente

al país de origen de los productos es un atributo que importa y que impulsa indirectamente la intención de compra del producto. Este viene a su vez influenciado por la Imagen del país y la imagen de marca del país en cuestión. Otra conclusión relevante es la relacionada con la importancia relativa del atributo país de origen cuando se evalúa, de manera integrada, junto con otros factores como las marcas, el precio o la calidad²⁴.

Gráficamente:



Cuadro 7: Factores que influyen en la intención de compra del producto.

Ya hemos aclarado el efecto que el país de origen, y más específicamente, la imagen del país, tiene en la decisión de compra de un producto o servicio. Veamos entonces a continuación cómo Chile ha enfrentado el desafío de aumentar su reputación internacional mediante sus marcas sectoriales.

²⁴ DIALNET: MONTECINOS, María de los Ángeles, CURRÁS Rafael. Importancia relativa de la marca y efecto país de origen sobre la intención de compra de los consumidores [En línea]

Capítulo 3: CASO CHILE

En Chile existe un número importante de asociaciones sectoriales las que tienen como fin promover el desarrollo de su industria a nivel doméstico como internacional. Estas asociaciones funcionan como un organismo de cooperación entre sus miembros, y son el primer paso para que empresas chilenas, que por sí solas no tienen la capacidad de posicionarse en el mercado de manera importante ya sea por su tamaño o recursos, puedan acceder a medios que faciliten su desarrollo y por ende su competitividad en el mercado.

A continuación se presentan algunas de las principales asociaciones de empresas chilenas en sectores no silvoagropecuarios y sus objetivos primordiales de desarrollo. La elección de estos sectores se debe a la importancia que adquieren a nivel mundial éstas industrias, ya que representan una oportunidad de diferenciación mayor que los sectores silvoagropecuarios, de modo de poder obtener remanentes mayores para el país.

3.1. Asociaciones No Silvoagropecuarias

C.A.T.A.²⁵

Asociación de Agencias de Turismo Aventura A.G.

Esta asociación aspira a constituir un gremio representativo, que cuente con la fuerza suficiente para velar por los intereses de las empresas dedicadas al turismo de aventura y ecoturismo, y al desarrollo del sector.

Destacamos los siguientes objetivos:

- Promover el máximo profesionalismo entre sus asociados, mediante la realización de cursos de capacitación y especialización para el personal que en las empresas de los asociados se desempeñe.
- Formular ante las autoridades públicas sugerencias orientadas a perfeccionar la regulación legal y reglamentaria de la actividad.
- Mantener comunicación con organismos gremiales, científicos y técnicos e industrias, nacionales y extranjeras, que desarrollen investigaciones o produzcan innovaciones en el campo de las actividades del turismo aventura, con el objeto de mantener permanentemente informados a sus asociados acerca de los adelantos técnicos en este campo, para promover la modernización de los medios empleados por los asociados.

²⁵ ASOCIACIÓN DE AGENCIAS DE TURISMO AVENTURA DE CHILE: [En línea]

- Organizar, realizar y patrocinar cursos, seminarios, congresos, talleres, conferencias y otras actividades generales sobre temas de interés en materia de turismo aventura.

API²⁶

Asociación de Proveedores de Internet

En esta asociación se agrupan las 10 empresas proveedoras de Internet más importantes del país. Sus fines son:

- Promover la racionalización, desarrollo, expansión y protección de la industria chilena de los servicios de acceso a Internet y de aquellas actividades que la complementen o sean conexas a ella.
- Colaborar en el desarrollo de la industria de los servicios de acceso a Internet y el fortalecimiento de la libre competencia en el sector de las Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información.
- Prestar su colaboración a los organismos públicos vinculados a la actividad de las Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información en todos los aspectos que corresponda y, en especial, en el estudio de leyes, reglamentos, normas técnicas y demás regulaciones tendientes al desarrollo de la industria.
- Organizar y realizar congresos, conferencias, exposiciones, campañas de publicidad y cualquier otra actividad tendiente a difundir, estudiar y proyectar la labor de las Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información.
- Promover el intercambio y cooperación con otras organizaciones o entidades, nacionales e internacionales, en materia de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información.

CENEM²⁷

Centro de Envases y Embalajes de Chile

Es el organismo oficial de la industria del envase y embalaje de Chile ante la World Packaging Organization WPO, así como también a nivel regional de la Unión latinoamericana del Envase y Embalaje-ULADE. Es importante destacar también que es miembro fundador de EULAPACK, red euro-latinoamericana de centros de innovación y tecnologías de envases y embalajes. Es una corporación de derecho privado sin fines de lucro.

Agrupar a todas aquellas empresas e instituciones que se encuentran vinculadas con la elaboración, conversión, uso, desarrollo, investigación, difusión y promoción de las técnicas relacionadas con envases y embalajes de Chile.

²⁶ ASOCIACIÓN DE PROVEEDORES DE INTERNET: [En línea]

²⁷ CENTRO DE ENVASES Y EMBALAJES DE CHILE: [En línea]

Para el cumplimiento de sus objetivos, destacan las siguientes actividades:

- Mantenimiento de la más completa y actualizada base de datos del sector Envases y Embalajes de Chile.
- Edición de Revista "VAS e+e".
- Realización de "e+e CHILE-Feria Internacional del Envase y Embalaje".
- Realización de misiones internacionales de carácter comercial y tecnológico con el apoyo de organismos de Estado.
- Participación en principales ferias internacionales del sector envases y embalajes y temas afines en representación de la industria chilena.
- Edición de publicaciones técnicas subsectoriales.
- Participación en publicaciones especializadas.
- Organización de congresos, seminarios y cursos de capacitación.
- Realización de un Diplomado en Envases y Embalajes con USACH.
- Participación en Carrera de Técnicos en Envases en conjunto con UTEM (2004 adelante).
- Realización de proyectos sectoriales, relacionados con medio ambiente, estudios de mercado, normalización, aseguramiento de calidad, certificación y ensayos de productos en general en conjunto con laboratorios de las Universidades: UTEM, USACH y AUSTRAL de Valdivia.

ASIPLA²⁸

Asociación Gremial de Industriales del Plástico de Chile A.G.

En la actualidad ASIPLA, cuenta con más 100 empresas asociadas en el rubro de transformadores y distribuidores de resinas plásticas. Los objetivos que destacamos de esta asociación son:

- Apoyar políticas económicas que contribuyan a mantener un dólar competitivo, que promueva la competencia global, se fomenten exportaciones y no se subsidien las importaciones.
- Potenciar la imagen de los plásticos.
- Lograr que ASIPLA se inserte en forma efectiva dentro de nuestra sociedad, para que su opinión sea trascendente.
- Promover el desarrollo industrial de las empresas, a través de la participación en ferias, misiones tecnológicas o pasantías.

²⁸ ASOCIACIÓN GREMIAL DE INDUSTRIALES DEL PLÁSTICO DE CHILE: [En línea]

- Edición bianual el Directorio de Empresas del Sector Plástico en Chile, el cual contiene una completa guía sobre las empresas nacionales, proveedoras por rubro de maquinarias, productos manufacturados y distribuidores de resinas plásticas.
- Organización de CHILEPLAST, cada dos años, con la participación de industriales nacionales e internacionales, constituyéndose de esta forma en una gran muestra ferial de los sectores del plástico.

Es fundamental mencionar que ASIPLA forma parte de ALIPLAST, asociación que se creó tras la necesidad de formar una organización que agrupe todas y las más importantes Asociaciones del Sector del Plástico en Latinoamérica.

SalmonChile²⁹

Asociación Gremial de la Industria del Salmón de Chile A.G.

La asociación reúne a las principales empresas productoras y proveedoras de la industria salmonicultura de Chile. Su principal fin es representar y juntar los esfuerzos del sector en ámbitos legales, técnicos, de investigación, medioambiental y desarrollo de mercados.

Cuenta con un total de 76 [empresas asociadas](#) que representan más del 90% del total de las exportaciones de salmón y trucha del país. De ellas, 25 son productoras, mientras las restantes son proveedores del sector en rubros tales como piscicultura, alimento de salmón, tecnología y equipamiento, envases, servicios de laboratorio, veterinarios y de transporte, entre otros.

Dentro de sus fines destacan:

- Promover la racionalización, desarrollo y protección de las actividades que les son comunes a los asociados.
- Representar a sus asociados ante los poderes públicos y organismos privados en materias de interés relacionadas con estas industrias.
- Mantener vinculaciones e intercambio con instituciones afines o similares y con instituciones científicas o educativas tanto del país como del extranjero y que puedan contribuir al desarrollo de la industria salmonera y de la propia asociación por medio de conferencias, congresos, exposiciones, campañas, entre otros.
- Promover el consumo de los productos de la industria y especialmente la de sus asociados tanto en el país como en el extranjero.

²⁹ ASOCIACIÓN DE LA INDUSTRIA DEL SALMÓN DE CHILE: [En línea]

- Promover la comercialización en el extranjero y velar por el prestigio internacional de la asociación y de sus productos a través de un alto nivel de calidad.

APA

Asociación de Productores Avícolas de Chile A.G.

La Asociación agrupa a las más importantes productoras de carne de ave del país, que en conjunto representan más del 97% de la producción nacional de carnes de pollo y pavo. Dentro de sus actividades principales:

- Representar la visión del sector avícola ante las autoridades nacionales.
- Realizar proyectos técnicos que ayuden al desarrollo de la avicultura, a través de la investigación y cooperación con Universidades e institutos nacionales e internacionales.
- Representar los intereses del sector en las negociaciones de libre comercio con los distintos países.
- Participar en las distintas federaciones gremiales del sector privado como SNA, SOFOFA, CPC, etc.
- Reforzar todas las acciones que digan relación con la mantención y mejoramiento del patrimonio sanitario y de la calidad de la carne de ave en Chile.

ASIMET³⁰

Asociación de Industrias Metalúrgicas y Metalmecánicas

Esta Asociación se autodefine como “un lugar de encuentro empresarial que brinda apoyo especializado a los empresarios del sector, para el constante perfeccionamiento de su gestión en el ámbito tecnológico, legal, de recursos humanos y apertura de negocios”.

Los principales servicios que brinda ASIMET a sus socios son:

- Comercio exterior: informaciones y apoyo al exportador.
- Realización de estudios sectoriales de importaciones, exportaciones, producción, ventas, ocupación y remuneraciones.
- Asistencia medioambiental.
- Ruedas de Negocios

³⁰ ASOCIACIÓN DE INDUSTRIAS METALÚRGICAS Y METALMECÁNICAS: [En línea]

AIC³¹

Asociación de Empresas Consultoras de Ingeniería

La AIC es una institución que no tiene fines de lucro. De acuerdo con los objetivos establecidos en sus estatutos tiene por finalidad:

- Estudiar e impulsar acciones destinadas a promover, racionalizar, desarrollar y proteger la actividad de la ingeniería de consulta en Chile.
- Promover estudios, investigaciones y acciones conducentes al perfeccionamiento de las firmas consultoras y al desarrollo del mercado nacional para sus servicios y del mercado extranjero para la exportación de los mismos.
- Realizar acciones específicas tanto para afianzar como para acrecentar la promoción de los servicios de las empresas consultoras en Chile y en el extranjero.
- Promover y mantener relaciones con entes similares de otros países y con federaciones internacionales de los mismos.

ACHET³²

Asociación Chilena de Empresas de Turismo A.G.

Esta Asociación es el gremio de turismo más antiguo de Latinoamérica. Tiene como fin representar a las empresas ligadas al sector y actuar como un interlocutor frente las autoridades, empresarios, gremios y organismos relacionados con el consumidor.

Como gremio entregan capacitación a sus asociados y recursos informativos acerca de la industria. Se debe destacar además su labor como ente de autorregulación en un mercado no regulado, ya que ofrece a los clientes garantía de una Comisión de Disciplina y ética Profesional dedicada a resolver las posibles irregularidades con los servicios contratados.

Participa, además, activamente en la Corporación de Promoción Turística de Chile, organismo formado en un 50% con aportes de la empresa privada y del Estado, cuyo fin es promover Chile en el extranjero y es miembro de la Federación Universal de Agentes de Viajes FUAAV y de la Confederación de Organizaciones Turísticas de América Latina COTAL. En Chile, forma parte de la Cámara Nacional de Turismo y del Consejo Superior de Turismo CONSETUR.

Dentro de sus objetivos específicos como asociación se destacan:

³¹ ASOCIACIÓN DE EMPRESAS CONSULTORAS DE INGENIERÍA DE CHILE [En línea]

³² ASOCIACIÓN CHILENA DE EMPRESAS DE TURISMO: [En línea]

- La racionalización, desarrollo, progreso y perfeccionamiento profesional y gremial de los asociados y de la actividad turística en general.
- El estudio de todos los asuntos que afecten a la industria turística y la política requerida para la expansión y el mejor servicio al usuario.
- La representación de los asociados ante los poderes públicos y ante asociaciones o personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras.

ADOC³³

Asociación de documentalistas de Chile

ADOC es un grupo de realizadores, productores y gestores de proyectos documentales, que se organizan para representar los intereses de sus asociados y de los documentalistas en general frente a todo tipo de organismos públicos y privados, relacionados con la investigación, producción, distribución y exhibición de documentales en Chile y en el extranjero.

Con su gestión ADOC pretende:

- Promover el diálogo y la discusión acerca de los trabajos documentales que se realizan en el país.
- Participar y colaborar activamente en las diversas instancias que tienen como objetivo el perfeccionamiento de la Ley de Fomento al Audiovisual en Chile.
- Apoyar las relaciones internacionales entre los documentalistas chilenos y extranjeros, sean estos con fines comerciales, formativos o ligadas al desarrollo del género.

Como vemos empresas chilenas de diversos sectores han comprendido la importancia de la asociación sectorial, de modo de facilitar su gestión e inserción en mercados locales e internacionales. La mayoría de éstas focalizan sus esfuerzos en tres pilares fundamentales: representación sectorial frente a autoridades, establecimiento de vínculos con entidades nacionales y extranjeras relacionadas con el sector, y por último, capacitación en diferentes áreas a sus asociados. Estos esfuerzos son definitivamente un gran aporte para el desarrollo de cada industria, sin embargo, cada asociación tiene una falencia en común que puede resultar decisiva al momento de posicionarse en los mercados locales y extranjeros de manera importante: el branding de su marca. Muchas veces las asociaciones descuidan este punto ya que no acarrea beneficios cuantificables a corto plazo, es más bien una estrategia de largo plazo ya que se enfoca en la creación de una marca sólida que traiga consigo un desarrollo sustentable para el sector, tomando

³³ ASOCIACIÓN DE DOCUMENTALISTAS DE CHILE: [En línea]

en cuenta además la reputación del “país de origen” del producto o servicio ofrecido.

A continuación se presentan las medidas tomadas por los organismos estatales en Chile para trabajar en la creación de marcas sectoriales y por ende, en el desarrollo del branding de marca para las industrias en cuestión.

3.2. Medidas Gubernamentales

Una de las prioridades del Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet es lograr mayores e importantes avances en la promoción de la imagen de Chile en el exterior, contribuyendo así al aumento del valor y venta de los productos y servicios chilenos, al prestigio de las inversiones chilenas, la atracción de inversionistas y turistas extranjeros.

Como ya se ha mencionado reiteradas veces en esta investigación, la imagen de Chile en el exterior incide directamente en la decisión de compra en mercados internacionales de productos y servicios que se pueden asociar a ella. Una Imagen de Chile bien desarrollada e implementada contribuye a crear y mantener un entorno que sustenta una mayor creación de valor para las empresas.

Hacia varios años ProChile, invitaba a empresas de la industria silvoagropecuaria a participar de su concurso de *Promoción de Exportaciones* en dicha industria. Esta actividad es una modalidad de asignación de recursos para apoyar estrategias de promoción de exportaciones, y que tiene como labor asegurar la igualdad y equidad en el acceso de recursos públicos destinados a la promoción exterior, para lo cual ofrece un amplio abanico de oportunidades para las distintas realidades del sector³⁴.

Por otro lado, el Comité Imagen País, como una manera de impulsar la competitividad de los sectores, e imitar el exitoso concurso de ProChile, lanza el Primer Concurso Imagen País, Campañas Sectoriales No Silvoagropecuarias en el año 2008. A este concurso podían postular tanto de forma individual como Asociativa:

- Postulación Individual
 - Asociaciones, federaciones y confederaciones gremiales, constituidas en Chile y que no tengan deudas previsionales, de seguro de desempleo o tributarias morosas.

³⁴ PROCHILE: Concursos Públicos de Proyectos de Promoción de Exportaciones Silvoagropecuarias [En Línea]

- Corporaciones o fundaciones de derecho privado, constituidas en Chile, cuyo fin sea la promoción y/o representación de un mismo sector productivo, cluster u otra agrupación
 - o Postulación Asociativa
- Dos o más empresas exportadoras nacionales, o potenciales exportadoras, representativas del sector al que pertenecen, que tengan la intención o capacidad real de exportar. Éstas deberán ser personas jurídicas con fines de lucro, cuyo objeto sea la producción de bienes o prestación de servicios y que no tengan deudas previsionales, de seguro de desempleo, comerciales o tributarias morosas.
- Dos o más asociaciones, federaciones, confederaciones gremiales, corporaciones o fundaciones de derecho privado, y/o empresas exportadoras nacionales, o potenciales exportadoras, representativas del sector al que pertenecen. Las empresas, corporaciones o fundaciones y entidades gremiales deberán cumplir con los requisitos señalados anteriormente.

Dado el impacto en el posicionamiento comunicacional y de marketing del sector en los mercados internacionales objetivos, los proyectos en concurso debían tener un costo no menor a los \$250 millones y un plazo de ejecución de 2 años.

Los criterios de evaluación fueron los siguientes:

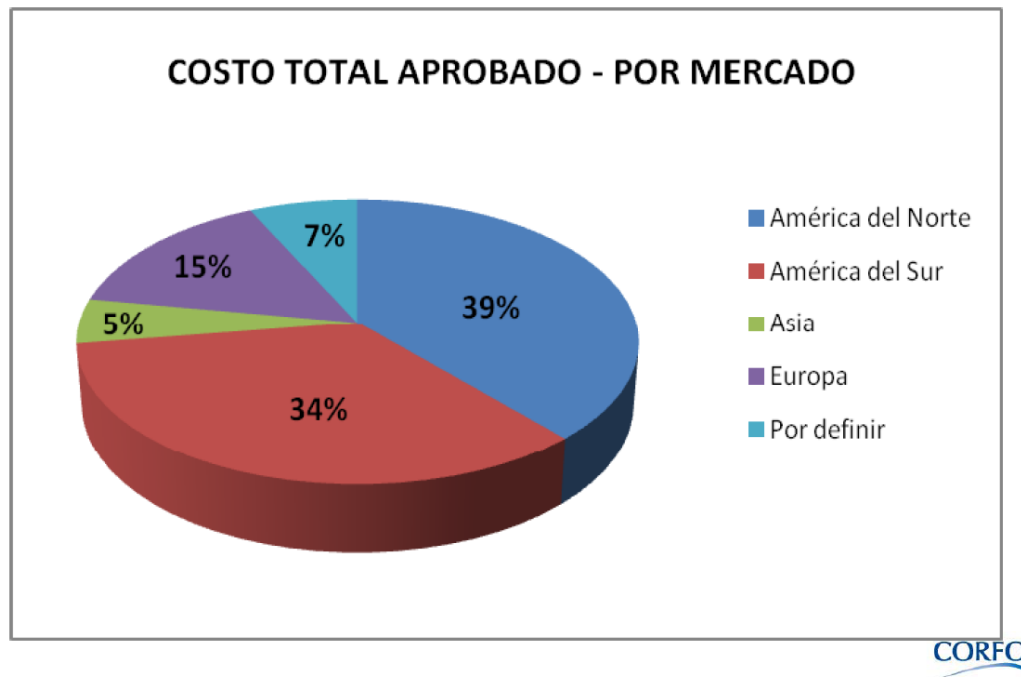
- o Criterio estratégico
 - Contribución al posicionamiento en los mercados internacionales de la Imagen País asociada a productos/servicios chilenos. (30%)
- o Criterios técnicos
 - Calidad técnica de la propuesta (20%)
 - Capacidad de gestión y experiencia (20%)
 - Calidad y experiencia de la empresa subcontratada (15%)
 - Difusión de los resultados y productos generados (5%)
 - Nivel de compromiso (5%)
 - Asociatividad (5%)

Para enero de 2009 se recibieron 27 proyectos con un monto total de US\$28.599.000 de los cuales se aprobaron 13 que representaban US\$16.915.198, donde el Comité Imagen País aportó US\$9.704.778. Estos proyectos provienen de variados sectores y sus características se muestra a continuación:

	Título Proyecto	Entidad Mandataria	Sector
1	Promoción internacional de la Gastronomía Chilena	Asociación Chilena de Gastronomía (ACHIGA)	Servicios
2	Programa de Promoción de Chile como destino privilegiado para el enoturismo	Asociación Gremial de Vinos de Chile AG	Enoturismo
3	Programa de Marketing para la Patagonia Austral en mercados internacionales	Corp. de Desarrollo Social del Sector Rural - CODESSER	Turismo
4	Diseño e implementación de Estrategias de Comunicación para el Sector Audiovisual en el Extranjero	Parox S.A.	Audiovisual
5	Posicionamiento de la industria TIC chilena en la costa Este de Estados Unidos	Asociación Chilena de Empresas de Tecnologías de Información, ACTI AG	TIC
6	Plan de promoción y posicionamiento de la arquitectura contemporánea chilena	Desarrolla Arquitectura S.A	Servicios
7	El salmón chileno del fin del mundo	Asociación de la industria del salmón de Chile AG	Acuicultura
8	Campaña Multisectorial Imagen País. El packaging, un Comunicador de Alto Impacto	CENEM	Manufactura
9	Campaña comercial y público final Brasil 2009 – 2010	Corporación de Promoción Turística de Chile	Turismo
10	Imagen País, Sector proveedores de la minería en el mercado peruano	Corporación de Desarrollo Tecnológico de Bienes de Capital	Minería
11	Posicionamiento de Imagen País de Chile a través de la internacionalización de sus servicios de ingeniería de consulta	Asociación de Empresas Consultoras reingeniería de Chile AG	Servicios
12	Proyecto Imagen País sectorial de consolidación de las exportaciones de manufacturas y servicio a través de la señal internacional TV Chile	Asexma Chile AG	Manufactura
13	Campaña comercial y público final Alemania 2009 – 2010	Corporación de Promoción Turística de Chile	Turismo

Cuadro 8: Proyectos seleccionados en concurso Imagen País

El análisis posterior a dicho concurso fue bastante positivo. Hubo una buena convocatoria (27 proyectos presentados) en 14 sectores distintos. De los aprobados hubo alta diversificación sectorial que apuntan a 12 países y más de 50 ciudades del mundo.



Cuadro 9: Costo total aprobado por mercado

El 73% del total de costos aprobados está destinado al continente americano ya sea norte o sur, a países como: EEUU, Brasil, México, Perú, Ecuador, Colombia y Argentina. Un 15% al mercado europeo a países como; Alemania, Francia, España e Inglaterra. Un 5% a China y 7% por definir.

El tema de Imagen País estaba en boga y se venía trabajando desde hacía tiempo con muchas críticas y poca efectividad. Fundación Imagen País Chile tomó las riendas del asunto y ha trabajado arduamente para poder concretizar este objetivo. Fue gracias a esta iniciativa que finalmente se derivó a la estrategia de *Marcas Sectoriales*. Sectores que no estaban predefinidos de antemano sino que a través de este fondo concursable se determinaron los 10 sectores a explotar. Es así como se pretende trabajar en la **creación de nuevas marcas**:

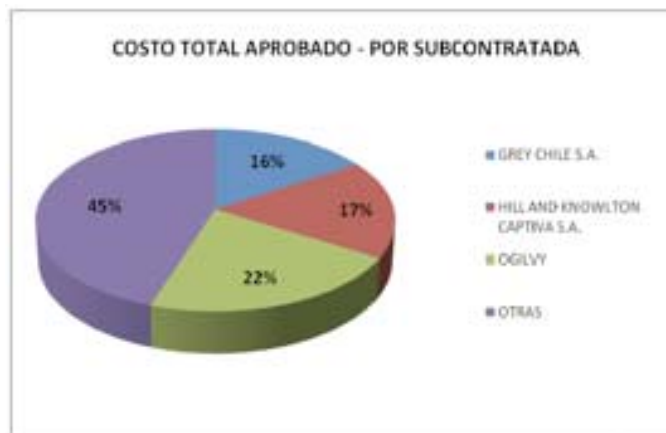
- Servicio de arquitectura
- Audiovisual
- TIC's
- Gastronomía
- Servicios de Ingeniería
- Salmones

Y en la **consolidación de marcas actuales**:

- Turismo
- Enoturismo
- Minería
- Manufactura
- Envases

La gestión realizada con cada una de estas 13 asociaciones, busca cubrir un espacio entre la difusión internacional, a nivel genérico, y la promoción de negocios o exportaciones, que se orienta a concretar relaciones comerciales entre empresas. Este espacio, a nivel empresarial, se conoce como la gestión de marca, consistente en los procesos que involucra el posicionamiento de la Identidad Competitiva de una empresa en su mercado objetivo. La tendencia mundial en países de economías pequeñas y en desarrollo (como es el caso de Chile), es llevar este trabajo a nivel sectorial, para superar las fallas de mercado, generadas por el tamaño y reconocimiento de las empresas nacionales en los mercados externos.

La forma de trabajo en cada proyecto, se realiza en forma conjunta entre CORFO, la Asociación beneficiada, y una agencia de branding que apoye al diseño de la Marca Sectorial y posicionamiento de la misma en el mercado objetivo. Para esta ocasión, el 84% de los costos aprobados fueron destinados a trabajar junto a tres principales agencias: Grey Chile S.A; Hilland Knowlton Captiva S.A y Ogilvy.



Cuadro 10: Costo total aprobado por agencia subcontratada

Cada proyecto sectorial involucra dos fases. Diseño del plan de branding y posicionamiento, y una segunda etapa de implementación de las actividades planificadas. Dentro de las actividades de *Branding* destacan: elaboración de una estrategia de branding y plan de posicionamiento en el mercado objetivo, el desarrollo de una página web del sector, Registro de la Marca Sectorial, Estudios de percepción del sector en el mercado objetivo, Elaboración de Video Sectorial, difusión en Chile en sectores relacionados entre otras.

Actualmente el comité se encuentra trabajando con cada proyecto beneficiado en su etapa de diseño. Este proceso se realiza de forma coordinada con la fundación Imagen de Chile, que entrega lineamientos y aportes al desarrollo de la Marca Sectorial, basada en una Identidad Competitiva de Chile. Esta coordinación con la fundación, y otras entidades relacionadas con la internacionalización del sector (como ProChile, Turismo Chile, Innova de CORFO, entre otros), es fundamental para la generación de una marca más consistente y competitiva en los mercados respectivos.

Como ya se mencionó anteriormente, las asociaciones existentes hoy en día en el país buscan más bien externalizar su mercado para obtener beneficios económicos directos para su sector, pero no logran visualizar una estrategia más estable y de largo plazo que beneficie la Imagen del “país de origen” lo cual a la larga también tendría efectos económicos positivos en su industria.

Muchas de ellas no saben exactamente qué es una estrategia de Branding ni mucho menos cuáles son los beneficios que esta metodología puede traer. En el siguiente capítulo plantearemos una propuesta genérica de branding para marcas sectoriales y luego ejemplos internacionales que han implementado esta estrategia de forma exitosa.

3.3. Caso Destacado: Puro Chile (Pure Chile Inc)³⁵

Paradójicamente esta empresa, que se encarga de promocionar nuestro país como destino y sus productos top, es una compañía estadounidense creada en conformidad a las leyes del estado de Nueva York y está constituida principalmente por socios y capitales privados, chilenos y también extranjeros.

Esta empresa se encarga de vender, promocionar y difundir productos y servicios chilenos de alta calidad, puestos a disposición de los residentes de Nueva York.

Pure Chile busca trabajar en conjunto con el sector privado y público de nuestro país. En el sector privado trabajan con distintas asociaciones gremiales y empresas particulares, para promocionar y difundir sus productos y servicios en el espacio de Pure Chile. En el sector público, la iniciativa se ha recibido en forma muy satisfactoria, ya que este proyecto permitirá difundir los productos y servicios chilenos, por un parte y muy principalmente la imagen del país, por otra, en una de las ciudades más importante del mundo. Pure Chile busca ser una empresa de carácter privado que permita vincular el sector privado (asociaciones y gremios) con la ayuda promocional del sector público.

La compañía cuenta con un show room en plena ciudad (Grand Street), un proyecto arquitectónico a cargo de Felipe Assadi. Para definir su ubicación se realizó un

³⁵ PURO CHILE: [En línea]

estudio de mercado con respecto al flujo de personas en el sector. Con esto se busca instalar la marca de Chile como un proveedor de productos de calidad para los habitantes de Nueva York. La tienda es una combinación entre retail, espacio para eventos, Business Center, galería y showroom permanente de Chile en NY.

Dentro de sus principales productos promocionados se encuentran vinos, productos gourmet, accesorios de diseño (principalmente orfebrería y lanas) y parques nacionales. Cuenta además con información de nuestra historia y cultura.

Cuentan con una red de socios chilenos que los proveen y se benefician de la promoción que ofrece Pure Chile para sus productos, entre ellos destacamos en Gourmet a:

- Alma Sol (jalea de vino)
- Chilean Gourmet (dulce de leche, aceite de olive, merkén y miel)
- Chiloé Gourmet (puré de ajo)
- O`cle (bebidas gaseosas de frutas naturales)
- Etnia (aceite de oliva con merkén, pimienta con merkén)
- Huerto Azul (murtilla al vinagre, mermelada de cebolla en vino merlot)
- Lamay (aceite extra virgen de palta en distintas variedades),

Entre muchas otras.

En la categoría accesorios de diseño tiene como asociados en Chile:

- AH orfebrería
- ALWA
- AWAQ
- WALCA
- DamaJuana, todas ellas en el rubro de la orfebrería con metales y piedras típicas.
- ALALA
- Gabriela Zegers, ambas diseñadoras y productoras de accesorios y ropa en lana chilena.

Cabe destacar que en todas sus categorías cuentan con una tienda on-line (exceptuando turismo) a la cual se puede acceder registrándose en su página, además de realizar eventos periódicamente para promover sus productos y destinos de Chile.

Iniciativas como ésta contribuyen significativamente a la nueva campaña de imagen país de Chile, y es a la vez una llamada de atención tanto para el sector público como privado chileno, que compañías extranjeras se nos adelanten en una tarea

que deberíamos tomar como propia. De todas maneras, constituye un aporte a nuestro país y un modelo digno de imitar en otras ciudades importantes del mundo.

Capítulo 4: PROPUESTA DE BRANDING

Antes de ahondar en nuestra propuesta para la creación de marca para los proyectos chilenos que hoy trabajan en ello, y los que vendrán en el futuro, queremos presentar casos internacionales que han llevado a cabo esta estrategia de manera exitosa, y en pocos años han logrado hacerse de una buena reputación mundial. Nos referimos específicamente a Nueva Zelanda y Sudáfrica.

4.1. Casos internacionales exitosos

4.1.1. Caso Nueva Zelanda

- Características generales

Un país joven

Nueva Zelanda es un país digno de estudiar en el ámbito de desarrollo de imagen país, ya que ha seguido la estrategia de marcas sectoriales en forma exitosa en un periodo relativamente corto de tiempo.

Como un país joven que está entre los más distantes de los mercados mundiales en términos geográficos, Nueva Zelanda se ha convertido en una nación experta en encontrar soluciones creativas a una serie de problemas. Una cultura única de innovación y adaptabilidad está impulsando al país hacia el liderazgo mundial en muchos campos.

El país tiene un mercado eficiente, una economía y entorno empresarial estable y seguro, además de contar con infraestructura de calidad. Posee además un sector manufacturero y de servicios importante que se complementan con eficacia, y un innovador sector agrícola.

La innovación en Nueva Zelanda ha crecido de manera importante, al igual que el sector alimenticio y de bebestibles, estos dos sectores en conjunto han aumentado sus exportaciones de 7,76 mil millones de dólares en 1990 a 21 mil millones a diciembre del 2008. Contribuyen con más del 10% del PIB y representa la mitad de todas las exportaciones de mercaderías del país.

Sus principales socios comerciales son Australia, Estados Unidos, Japón, China y el Reino Unido.

Acerca de Nueva Zelanda³⁶

Ubicación: Está situada en el Océano Pacífico Sur, 6.500 km al sur-suroeste de Hawai y 1.900 km al este de Australia. Con una superficie de 268.000 kilómetros cuadrados, es similar a la de Japón, Gran Bretaña o de Colorado en Estados Unidos. Está compuesto por dos islas principales adyacentes, la Isla Norte y la Isla Sur, y una serie de pequeñas islas periféricas.

Geografía: Nueva Zelanda tiene una población de poco más de cuatro millones de habitantes. Más de un millón de personas viven en la ciudad de Auckland en la Isla Norte. La ciudad capital es Wellington, situado en el extremo sur de la Isla Norte. Christchurch es la ciudad más grande de la Isla Sur.

Más de la mitad de la superficie total de Nueva Zelanda tierras de cultivo, y más de una cuarta parte se encuentra bajo cubierta forestal. Posee una geografía predominantemente montañosa y accidentada, con un 13% de superficie alpina, incluyendo muchos picos de más de 3.000 metros de altura. Lagos y ríos cubren el 1% de la superficie. El clima es templado y agradable.

Demografía: La mayoría de los neozelandeses son de origen británico, complementado con otras muchas culturas europeas como el neerlandés, griego, italiano, francés, alemán, escandinavo y dálmatas. Nueva Zelanda es también el hogar de muchas personas de las Islas del Pacífico y Asia. El mayor grupo no europeo es el indígena maorí, pueblo polinesio originario de Nueva Zelanda.

Perfil político: Nueva Zelanda es un estado soberano con un gobierno parlamentario democrático basado en el sistema de Westminster. Desde 1996, Nueva Zelanda ha elegido a los miembros del Parlamento con un sistema de representación proporcional mixta. Las elecciones son por lo general cada tres años.

Desde 1996 más de nueve partidos políticos han sido representados en el Parlamento.

El sistema judicial en Nueva Zelanda se basa en el modelo británico. El poder judicial es independiente del ejecutivo.

Nueva Zelanda tiene un alto grado de estabilidad social y política y un moderno sistema de bienestar social.

Rol del gobierno en los negocios: El Gobierno de Nueva Zelanda es responsable de la legislación de las operaciones de negocios. Esto incluye la legislación en ámbitos como transferencia de terrenos, edificación y construcción, reivindicaciones territoriales a los maoríes, gestión de los recursos, leyes de competencia, protección de la propiedad intelectual, relaciones laborales,

³⁶ MARKET NEW ZEALAND: Learn about our economy [En línea]

compensación por accidentes, fiscalización, banca y finanzas, migración, relaciones comerciales e inversión extranjera.

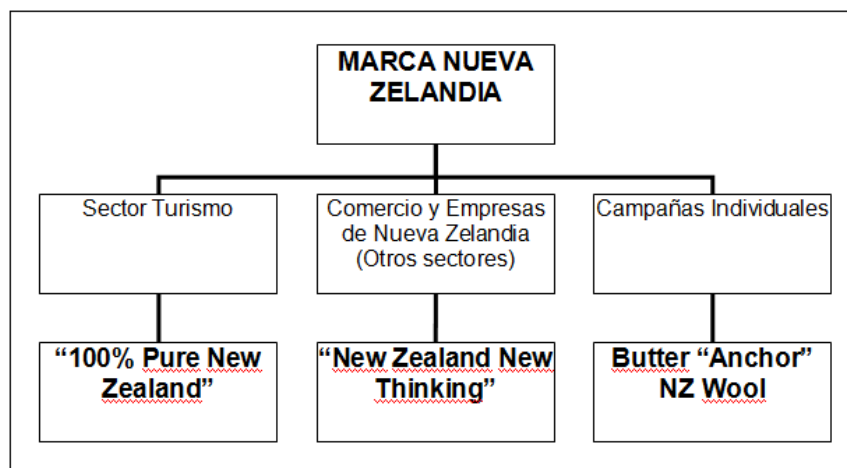
- o Estrategias de imagen de marcas actuales

Marca Nueva Zelanda

Nueva Zelanda es un país relativamente joven, ya que se transformó en un dominio independiente el 26 de septiembre de 1907 por una proclamación real, desde entonces, es un estado independiente que pertenece a la Mancomunidad Británica de Naciones o Commonwealth.

A pesar de lo anterior, resulta impresionante el desarrollo que ha logrado la nación a nivel interno y externo, lo que se refleja en su posicionamiento imagen país según el índice NBI, ocupando el lugar 17 sobre 50 países en estudio a octubre 2008³⁷, resultado consistente al fijarnos en su posicionamiento en cada dimensión del hexágono del NBI: 20 en Exportaciones, 12 en Gobernabilidad, 25 en Cultura, 10 en Gente, 16 en Turismo y 15 en Inmigración e Inversión.

Su estrategia de posicionamiento se ha basado en dos pilares fundamentales que definen la imagen que el país desea proyectar al mundo, por un lado su extraordinaria belleza natural recalcando además su condición de ser el país más joven del mundo, y por otro lado su capacidad de innovación. Es así como su marca país se basa en los conceptos: 100% Pure New Zealand, y New Thinking, siendo la primera su consigna oficial. En el cuadro 11 a continuación, se muestra el diagrama de las estrategias de creación de consignas para Nueva Zelanda:



Cuadro 11: Estrategia de creación Marca Nueva Zelanda³⁸

³⁷ SIMON ANHOLT Informe Nation Branding Index 2008 Global Report [En línea] ibis

³⁸ PIGOTT Rachel, Brand New Zealand (case study of a national brand and its tourism campaign), 2008. Presentación Power point

Sin embargo para llegar a este punto fue necesario que el país en primer lugar desarrollara su marca país, es decir que clarificara su identidad nacional y la reputación que querían mostrar, depurando cuáles serían sus objetivos principales y luego cuál sería la estrategia a seguir para lograrlos.

Desarrollo de su marca país³⁹

Dentro de las principales razones tomadas por el país para el desarrollo de una marca nacional destacan:

- Considerarla como un arma estratégica para la planificación a largo plazo.
- Poder de marketing colectivo = fuerza del mensaje.
- Integración público-privada.

Entendieron también la importancia de que la marca posea un objetivo claro, el cual fue “Construir una fuerte imagen contemporánea de Nueva Zelandia a nivel mundial, con el helecho como un ícono de reconocimiento internacional”:



Se esperaba que la marca lograra obtener ventaja competitiva para los exportadores de Nueva Zelandia a través de la diferenciación, lealtad del cliente hacia los productos y servicios del país, legado promocional y sinergias, consolidación del turismo como sector principal además de una mayor rentabilidad para empresas individuales y por lo tanto, en última instancia, para Nueva Zelandia en su conjunto en términos de ingresos de divisas.

Pero, ¿por qué ese símbolo para la marca? Se considera que es una representación de cómo los “kiwis” (manera de autodenominar a su gente) se ven a si mismos: fuertes, honestos, amistosos y trabajadores.

Como mencionamos anteriormente, la idea fue desde un principio consolidar el sector del turismo como su principal fuente para proyectarse al mundo y atraer de manera positiva las miradas del resto de los países, una vez logrado aquello se podía comenzar a trabajar en otros sectores.

Teniendo claro este punto, el país comienza una fuerte campaña para impulsar este sector, el cual se encontraba un tanto decaído debido a la baja promoción boca a

³⁹ PIGOTT Rachel, Brand New Zealand (case study of a national brand and its tourism campaign), 2008. Presentación Power point [ibis]

boca y el desarrollo de mensajes incoherentes, además del problema de desgaste del sector y el no posicionamiento de una marca sectorial. Es por esto que su campaña se baso en tres pilares básicos:

1. *La singularidad de su oferta:*

A través de un mensaje único y creíble, donde se potencia la singularidad de sus paisajes y la cultura maorí. Pero entendieron que el tener sólo paisajes bonitos no hace al país único, por lo que se trata de definir la experiencia que tendrán los visitantes al estar en Nueva Zelandia, es así como nace: “100% Pure New Zealand”, basándose en la verdad de su bellezas naturales.

2. *Unidad y coherencia del mensaje:*

A través del refuerzo de su mensaje por medio de imágenes que apoyan el concepto 100% Pure New Zealand, con cuadros de paisajes impactantes.

3. *Entrega inesperada y coordinada del mensaje*

La distribución del mensaje se realizó a través de los medios más diversos para crear un impacto positivo en el receptor, además de enviar mensajes con contenidos inesperados, como por ejemplo recalcando el uso de sus parajes en la filmación de la película “Lord of the rings”.

Gracias a la claridad de objetivos del país, la marca país se ha logrado posicionar exitosamente a nivel mundial. En el cuadro 12 se muestra el camino recorrido por Nueva Zelandia desde potenciar el turismo como su sector principal, hasta la consolidación de su marca país:

Cuadro 12: Pirámide de marca⁴⁰

Claramente Nueva Zelanda es un país que ha sabido desarrollar exitosamente su marca país, empezando de un objetivo claro y específico para terminar en uno general, logrando crear una marca bien definida y recibida por el resto del mundo.

Una vez alcanzado este objetivo es tiempo de comenzar a trabajar en marcas sectoriales.

Marcas Sectoriales Neozelandesas⁴¹

Nueva Zelanda hizo un muy buen trabajo al determinar cómo querían proyectar su imagen país de modo global, de manera de tener un punto de partida sólido para desarrollar marcas para cada sector clave de su economía de manera de otorgarle mayor reputación al país y a los sectores implicados.

En primer lugar se debe destacar la creación del sitio web Market New Zealand, el cual es la primera fuente de información sobre cómo hacer negocios en Nueva Zelanda. Posee además información sobre su economía y las industrias de exportación. En él se puede conocer sobre sus empresas, productos y servicios, además de las oportunidades de inversión en el país y la participación de Nueva Zelanda en eventos internacionales.

⁴⁰ PIGOTT Rachel, Brand New Zealand (case study of a national brand and its tourism campaign), 2008. Presentación Power point [Ibis]

⁴¹ La información contenida sobre las marcas sectoriales fue obtenida en las páginas oficiales de cada marca.

Es clave la importancia de este sitio en la entrega de información sobre las industrias del país, ya que es el punto de partida para encontrar una serie de marcas sectoriales existentes. A continuación se presentan las industrias contenidas en www.marketnewzealand.com:

- *Biotecnología y Tecnología Agrícola*: biotecnología agrícola, salud, biotecnología industrial y tecnología agrícola.
- *Servicios de Consultoría*
- *Creativas*: publicación de libros, música, multimedia, producción cinematográfica, ropa, moda, decoración e interiores, lana y fibras, textil y como bonus, un reportaje sobre la industria de innovación de lanas neozelandesas.
- *Educación*
- *Alimentos y Bebidas*: lechera, carne, pescados y mariscos, frutas y vegetales, vino y alimentos y bebidas especiales.
- *Tecnología de Información y comunicaciones*: tecnologías de información en salud, telecomunicaciones y telefonía móvil.
- *Manufactura Especializada*: fabricación de barcos y marina, ingeniería de aviación, tecnología limpia, ingeniería de defensa, industria de plásticos, procesamiento y envasado de alimentos e industria química.
- *Turismo*
- *Madera, Construcción e Interiores*: procesamiento de maderas y soluciones prefabricadas.

Aún no se han creado marcas sectoriales para todas las industrias nombradas anteriormente, pero sí se ha hecho un avance significativo en éste ámbito, donde cada marca creada tienen su propio sitio web donde es posible conocer de ella.

Se presentan a continuación algunas marcas sectoriales neozelandesas.

New Zealand Educated



La marca New Zealand Educated responde al esfuerzo de integrar bajo una sola marca las diferentes posibilidades de estudio existentes en el país para estudiantes extranjeros.

El sitio oficial de esta marca, www.newzealandeducated.com, entrega información sobre el país en general, las instituciones

y los cursos dados y sus costos, sobre ir a vivir y estudiar en Nueva Zelanda, además de los requerimientos de inscripción, viaje, llegada y establecimiento en Nueva.

New Zealand Health I.T. Cluster



El New Zealand Health I.T. es una alianza dinámica de las organizaciones interesadas en las tecnologías de información en salud. Formado por especialistas en softwares y desarrolladores de soluciones, consultores, responsables de políticas de salud, empresas de infraestructura, profesionales de la salud e instituciones académicas.

Esta marca representa un cluster que ha acordado trabajar bajo cooperación en beneficio del desarrollo de nuevas y mejores soluciones en el sector de la salud, realizando investigación técnica y proporcionando soluciones de clase mundial. Lo que Nueva Zelanda está haciendo con los sistemas de información de salud es de gran importancia para el sector en cualquier país del mundo, independientemente de cómo esté estructurado, ya que trata sobre el desarrollo de formas de reducir la fragmentación de la información para que los pacientes puedan tener acceso a la mejor atención posible en el mejor momento y ambiente.

En su sitio web oficial, www.healthit.org.nz, se puede encontrar información general sobre el cluster, sus objetivos específicos, miembros, innovaciones realizadas, una librería con sus publicaciones y sus proyectos virtuales.

Book Sellers New Zealand



Booksellers New Zealand es la marca que representa a más del 90% de los editores y vendedores de libros neozelandeses.

El enfoque clave de la marca es el fomento de la industria aumentando las ventas de libros neozelandeses. Gestionan el evento "Book Awards" de Nueva Zelanda, donde se reconoce la excelencia en la escritura y la edición, además de organizar una serie de eventos alrededor del país para promover el disfrute y la importancia de la lectura. También desarrollan activamente las oportunidades de exposición de libros a través de la televisión, radio y prensa escrita. Los servicios que prestan a sus diversos miembros van desde asesoramiento e información sobre la industria a asistir con los costos operacionales del negocio. Es muy importante también el trabajo que realizan con otros grupos artísticos y organizaciones del sector,

además de medios de comunicación y patrocinadores, de modo de promover la industria a nivel interno y externo.

En su sitio oficial, www.booksellers.co.nz, se encuentra información sobre distintas editoriales que forman parte de la marca sectorial, próximos eventos y noticias sobre los últimos libros publicados.

Verda New Zealand Outdoor

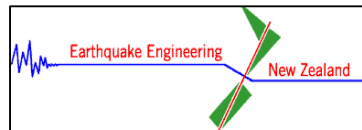


Verda New Zealand es una compañía de productores de madera integrados. Los servicios de la empresa abarcan el mercado local e internacional, tales como Japón, EE.UU., China y Australia.

Esta marca sectorial se divide en dos, productos de madera V3 y Nueva Zelanda al aire libre Verda. Esta unión de productores ha permitido que la marca vaya a la vanguardia en tecnología, logística y sistemas de optimización, asociándose con compañías de tecnología para mantener su posición líder en el mercado.

Su sitio oficial, www.verda.co.nz, posee información sobre los asociados, productos, actividades, sus innovaciones e industria.

Earthquake Engineering New Zealand



Bajo esta marca se juntan una red de consultores, fabricantes de dispositivos, investigadores y académicos especialistas en crear soluciones primera calidad en ingeniería sísmica, sismología y

servicios relacionados.

Su página oficial, www.earthquakeengineering.com, además de contener la típica información de sus asociados y servicios, posee casos de estudio muy interesantes.

New Zealand Wine



La industria vitivinícola en Nueva Zelandia es de gran importancia para el país, ya que gracias a él Nueva Zelandia ha aumentado su reconocimiento internacional.

Bajo esta marca se asocian productores de uva, de vino y viñedos completos.

Su sitio web, www.nzwine.com, es completísimo, con información de la industria, los tipos de vinos producidos en el país, las regiones productoras principales, etc. Además tiene información sobre eventos internacionales realizados periódicamente en el Reino Unido, EE.UU., Canadá y Australia.

Natural Products NZ



Natural Products NZ (NPNZ) es una organización nacional que representa a la industria de productos naturales, alimentos funcionales, medicinas complementarias, cosméticos naturales y complementos nutricionales naturales.

Esta marca fue fundada por empresas de la industria con el apoyo del Gobierno de Nueva Zelandia y la agencia de desarrollo de las exportaciones, New Zealand Trade & Enterprise. NPNZ trabaja para maximizar la ventaja competitiva de la industria y aumentar el perfil de Nueva Zelandia como una fuente de alta calidad de los productos naturales. Gracias a ella se logró elevar el perfil internacional del país y la creación de oportunidades para fabricantes, proveedores y empresas de marketing.

NPNZ proporciona una voz nacional para la industria de Nueva Zelandia, representando a los miembros de todos los niveles, en ámbitos como comunicaciones con el gobierno, medios de comunicación, comentaristas de la industria y los relacionados con los organismos profesionales.

Su sitio oficial es www.naturalproductsnz.org.

NZ Film



New Zealand Film Commission fue creada en 1978 por una Ley del Parlamento de Nueva Zelandia.

El NZFC tiene la responsabilidad legal de "alentar, participar y ayudar en la elaboración, promoción, distribución y exhibición de películas made in New Zealand" por los neozelandeses sobre temas del país.

El NZFC proporciona préstamos y financiamiento de capital para ayudar en el desarrollo y la producción de largometrajes y cortometrajes realizados en el país.

Esta marca en sí misma no produce películas, sino que apoya la producción de éstas. También tiene un rol activo en las ventas y la comercialización y colabora en la formación y desarrollo de la industria.

En su sitio oficial www.nzfilm.co.nz, hay información de financiamiento, regulaciones y películas realizadas, entre otros.

Fashion Industry New Zealand



El Fashion Industry New Zealand (FINZ) es la voz del sector de la moda en el país. Es una organización sin fines de lucro fundada "por la industria para proveer la representación y apoyo para la industria".

La marca FINZ trabaja para que el sector de la moda sea valorada por su contribución económica, creativa y cultural al país, asegurando su sustentabilidad en el tiempo.

Su página oficial es www.finz.co.nz, donde se haya información general de la industria, sus miembros, auspicios, eventos, manera de integrarse, etc.

Como vemos Nueva Zelandia ha desarrollado marcas sectoriales en industrias muy diversas, algunas por iniciativa gubernamental y otras por iniciativas privadas, lo importante es rescatar que el país incentiva la creación de éstas utilizando la marca país como un activo intangible de bienes y servicios producidos en el país.

Hay que destacar que cada marca sectorial posee su propio sitio web, los que además se encuentran señalados en la página oficial de promoción de industrias y negocios del país (Market Neew Zealand), de modo que acceder a ellos resulta fácil y rápido. La importancia de estos sitios es altísima, ya que gracias a ellos se puede conocer desde cualquier parte del mundo la actividad y oportunidades existentes en el sector, lo que a su vez promociona indirectamente al país. Por lo tanto ganan los visitantes de estos sitios al contar con un acceso fácil y rápido a una página que cuenta con toda la información referente a cierta industria en un solo lugar, gana la industria en cuestión al promocionarse y gana finalmente el país.

4.1.2. Caso Sudáfrica

- Características generales

Acerca de África

La pobreza y el retraso de África continúan en fuerte contraste con la prosperidad del mundo desarrollado. La permanente marginalización de África del proceso de globalización y la exclusión social de una vasta mayoría de sus pueblos constituye

una seria amenaza para la estabilidad global⁴². El lugar de África dentro de la comunidad global se define por el hecho que el continente es una fuente indispensable de recursos que a lo largo de los siglos ha servido a toda la humanidad. Estos recursos pueden desglosarse en los siguientes componentes:

- El rico complejo de minerales y depósitos de petróleo y gas, su flora y fauna, y su vasto y aún virgen hábitat natural, que proporciona la base para la minería, agricultura, turismo y el desarrollo industrial
- El pulmón ecológico conformado por los bosques nativos del continente y la presencia mínima de emisiones dañinas para el medioambiente – un bien global público que beneficia a toda la humanidad.
- Los sitios paleontológicos y arqueológicos que contienen evidencia de la evolución de la tierra, vida y especies humanas. Los hábitats naturales que albergan una amplia variedad de flora y fauna, especies animales únicas y espacios abiertos inhabitados que son la característica del continente.
- La riqueza de la cultura africana y su contribución a las diversas culturas de la comunidad global.

África tiene también un importante rol que jugar para mantener el fuerte lazo entre los seres humanos y el mundo natural. Los avances tecnológicos tienden a enfatizar el rol de los seres humanos como factor de producción, compitiendo por un lugar dentro del proceso de producción con sus herramientas contemporáneas o futuras. Los espacios abiertos inhabitados, la flora y fauna, y las diversas especies animales que son exclusivas de África ofrecen una oportunidad para que la humanidad mantenga un lazo con la naturaleza.

En su libro *Brand New Justice*, Simon Anholt creó un “índice de marcas nacionales”, en donde el autor propone un índice concreto para África de forma global. Su justificación a la decisión de no desglosar a cada país que el siguiente: “Quiero empezar, lo antes posible, por desglosar la **Marca África**, presentar un panorama de lo que ofrece cada país y de la percepción pública de esa oferta. La dificultad estriba en que, salvo Sudáfrica, estos países no tienen imagen propia y comparten la marca genérica de África, lo que es muy desfavorable para emprender cualquier tipo de relación fructífera con el resto del mundo. Los Estados africanos que cosecharon más éxitos tienen que compartir su prestigio internacional con los demás, afectados por lacras como la guerra, la corrupción, la enfermedad, la hambruna y la pobreza. Ese mismo *efecto de la imagen de marca continental* se da en Asia y Centroamérica.⁴³”

⁴² Nepad: La nueva acción para el desarrollo de África. [En línea]

⁴³ FORUM DE COMERCIO INTERNACIONAL: Temas→ Apología de Comercio→ Estrategia de marca→ Entrevista a Simon Anholt [En línea]

Acerca de Sudáfrica

Tal como lo destaca Anholt, Sudáfrica es la primera economía del continente africano (acapara un 25% de todo el PIB africano), y juega un papel importante en el desarrollo de la región. La economía sudafricana cuenta con un gran volumen de capital nacional (público y privado) en estrecha relación con las grandes redes económicas mundiales. Un importante sector es la minería sobre todo la extracción de carbón, y de minerales y metales preciosos como los diamantes, el oro, y el platino. Sudáfrica cuenta también con la industria más poderosa y diversificada de todo el continente africano. Desde los sectores de transformación de bienes agropecuarios y minerales, hasta los sectores automovilístico, aeronáutico y energético. Un factor importante de la economía sudafricana radica en su naturaleza extraordinaria, única en el mundo, y en sus numerosos parques nacionales, que atraen a gente de todo el mundo.

La mayoría de la población son negros de origen africano en un 79,6%, xhosa, zulu, y otros 8 grupos. El porcentaje sin embargo es el más bajo del África subsahariana, el multirracismo y la multiculturalidad existentes le ha valido el nombre del *país del arcoiris*. El 9,2% de los sudafricanos son de raza blanca, de origen holandés (bóers) o británico. Un 8,8% son mestizados llamados *coloured*, descendientes de los boers y esclavos de origen malayo o africano.

Es el país del mundo con mayor número de infectados por SIDA, lo que unido a una baja tasa de natalidad para los estándares africanos (2,16 hijos por mujer), ha hecho que su población haya disminuido durante 2003, según el CIA World Factbook.

En Sudáfrica no nos encontramos con una cultura única sino que existen una diversidad de culturas que han enriquecido la música, el arte y la cocina del país. La variedad racial del país es muy amplia. Pero debido al apartheid se ha producido un desarrollo cultural desigual entre los distintos grupos raciales y étnicos, históricamente separados. Entre la población de origen europeo, la cultura inglesa ha emergido últimamente como dominante tras el fin del apartheid y del aislamiento internacional. Aunque la influencia europea esté impregnada hay que destacar que desde la caída del apartheid unos 850.000 sudafricanos blancos (un 16% del total) han emigrado, sobre todo a Reino Unido y Australia ante el incremento de la inseguridad y de las medidas de discriminación positiva. Ante esta situación, desde 2006 el gobierno ha comenzado a tomar medidas incentivas para reducir la emigración de la cualificada población blanca, del mismo modo se han iniciado medidas a favor del retorno de los emigrados.

La antigua distinción entre los afrikaners, más nacionalistas y religiosos, y los anglosajones, más liberales y cosmopolitas, se está borrando entre las generaciones jóvenes y urbanas. En cambio en las zonas rurales los afrikaners todavía se resisten a abandonar la cultura tradicional, aislada durante siglos de la

evolución de Europa.

La cultura negra urbana es multiétnica y tiene una cada vez mayor influencia tanto en el país como fuera, por ejemplo entre los afroamericanos. Hay que señalar que en las zonas urbanas está empezando a surgir una cultura interracial.

Como se mencionó, Sudáfrica tiene ventajas competitivas y comparativas frente a los otros países de África, pero para ello tiene claro que debe trabajar duro y de forma unificada para no retroceder a una percepción única de imagen África (que hoy en día sigue siendo mas bien baja).

- Estrategias de imagen de marca actuales

Marca Sudáfrica

Según el Nation Brands Index (NBI), Sudáfrica se encuentra en el puesto numero 37 de 50 países⁴⁴. Es el único país africano considerado de forma independiente dentro de este estudio, porque como se mencionó anteriormente, los otros países tienen niveles de desarrollo y distinciones poco claras. En la categoría *Gente* del hexágono de imagen país de Anholt, Sudáfrica ocupa el puesto número 34. Una de sus mejores calificaciones, quien lo pone entonces por sobre otros países africanos y del medio oriente, como también de muchos países latinoamericanos, del este de Europa y países asiáticos.

Brand South Africa International Marketing Council (IMC), fue establecida en agosto 2002 para ayudar a crear una marca Sudáfrica positiva y de peso. En esos años, el mundo estaba poco claro sobre qué pensar de Sudáfrica, ya que los mensajes eran variados y de distintas fuentes. Hoy en día existen varios beneficios de tener una imagen de marca consolidada, donde los claros mensajes de marca Sudáfrica crean ventajas estratégicas en términos de turismo aumentando su competitividad⁴⁵.

El primer objetivo del IMC es desarrollar e implementar un marketing pro-activo una estrategia comunicacional para Sudáfrica y promocionar "South Africa – Alive with Possibility". Además de tratar de aclarar las esencias del país, IMC también se moviliza internacionalmente. Las campañas internacionales se enfocan en la necesidad de inversión en Sudáfrica, exportación y en los sudafricanos de forma global. Para la inversión, los objetivos del IMC es incrementar la familiaridad y el conocimiento de la viabilidad y los beneficios de este destino. Con respecto a su gente, IMC tiene como objetivo movilizar una red global de sudafricanos a través de programas de inversión en reclutamiento, identificación y transferencia de

⁴⁴ SIMON ANHOLT Informe Nation Branding Index 2008 Global Report [En línea]

⁴⁵ BRAND SOUTH AFRICA: [En línea]

habilidades, intercambios estudiantiles y desarrollar iniciativas de experiencia laboral en el extranjero⁴⁶.

Según IMC, el esfuerzo hacia marca Sudáfrica no significa disimular los hechos problemáticos y promover solo las cosas buenas, sino que crear un balance con respecto a las percepciones que se crean alrededor de una marca. El trabajo realizado por IMC ha traído frutos; hoy en día la marca Sudáfrica está evaluada sobre los 6 billones de rand. Cifra significativamente superior al primer estudio de imagen donde la marca Sudáfrica estaba evaluada en 5 billones.

Estrategia de marcas sectoriales sudafricanas

Movement for good: it starts with you



Movement for Good, es una red de organizaciones que se unieron para inspirar y movilizar a Sudáfrica para crear ciudadanos activos para el bien. La visión es construir un país que viva sus valores constitucionales, su seguridad, y que tenga oportunidades para todos – así tanto grande y chicos tengan esperanza en el futuro.

A diferencia de las clásicas marcas sectoriales, el *Movement for Good*, es una red de otras organizaciones: The International Marketing Council | South Africa - The Good News | Heartlines | Valued Citizens | SABC | GCIS | City Press | SA Tourism.

Su sitio oficial es: <http://www.itstartswithyou.co.za/>

Wines of South Africa: WOSA



Wine of South Africa (WOSA) es un órgano que representa a todos los productores de vinos sudafricanos que exportan sus productos. WOSA, quien se estableció en 1999, tiene más de 500 exportadores en su base de datos comprendiendo a los mayores exportadores de vino de Sudáfrica. Es totalmente independiente a cualquier productor o compañía comercial. Adicionalmente es independiente a cualquier departamento del gobierno, además es reconocida por el gobierno como un “consejo exportador”.

El mandato de WOSA es promocionar la exportación de todos los vinos de

⁴⁶ BRAND SOUTH AFRICA: What we do [En línea]

Sudáfrica en los mercados internacionales claves. Los mercados tradicionales incluyen a UK, Alemania, Suecia y Holanda. Más recientemente, WOSA también se ha desarrollado en mercados tales como EE.UU., Canadá, Rusia y Asia. Otro mandato es promocionar el valor agregado de la industria vitivinícola del país. WOSA exhibe los productos de Sudáfrica en las más importantes galerías incluyendo ProWein en Alemania, el London Wine Trade Fair y Vinordic en Estocolmo. WOSA también trabaja muy de cerca con las autoridades de turismo para mejorar el turismo vitivinícola del cabo. Adicionalmente WOSA sostiene regularmente seminarios de marketing con sus miembros, trayendo compradores extranjeros de vino, y especialistas en marketing para comunicar los cambios en las necesidades internacionales, demandas y oportunidades.

La industria vitivinícola completa de Sudáfrica ha trabajado en conjunto con WOSA para crear una innovadora calidad de la marca Vinos de Sudáfrica. La misión de este órgano es contribuir al éxito de la industria vitivinícola sudafricana construyendo así la marca *Sudáfrica*. Es decir sus objetivos de negocio son:

- Mejorar la imagen y reputación de los vinos sudafricanos en los mercados internacionales claves.
- Entregar asistencia en el desarrollo de nuevos mercados de exportación.
- Entregar asistencia con todas las herramientas posibles para sus exportadores.
- Facilitar el desarrollo del turismo vitivinícola sudafricano.

Su sitio oficial: <http://www.wosa.co.za/>

South African Tourism



South African Tourism es el arma de marketing del gobierno sudafricano en el área del turismo. Su estrategia de desarrollo y de marketing integrado se enfoca en 3 plataformas: Ocio y tiempo libre, Negocios y, Eventos turísticos. Parte del giro es monitorear y evaluar el rendimiento en el sector turístico.

La visión de este órgano es: “Para Sudáfrica, ser la destinación turística preferida a nivel mundial, con el objetivo de maximizar el potencial económico del turismo para el país y su gente. “

La misión es: Desarrollar e implementar una estrategia de marketing en turismo a nivel internacional para Sudáfrica.”

Con relación a esto, el turismo de Sudáfrica:

- Se facilitará el alineamiento estratégico de las provincias e industrias para sostener el marketing global del turismo de Sudáfrica.
- Se removerán los obstáculos para el crecimiento del turismo.
- Se construirá una nación turística amistosa.
- Se asegurará que los beneficios del turismo beneficiarán a todos los sudafricanos.

Su sitio oficial es: <http://www.southafrica.net/>

South African National Parks: SANParks



South African National Parks (SANParks), establecido en 1926, es la autoridad líder en la conservación de los parques en Sudáfrica. SANParks es responsable de 3.751.113 hectáreas de tierra protegida en 21 parques nacionales a través del país. Los parques nacionales, cada uno con sus respectivas características, ofrecen a sus visitantes una inigualable diversidad de aventura, y oportunidades turísticas para la observación de animales salvajes, paseos por el monte, canoas, y la exposición a experiencias culturales e históricas.

La visión de SANParks es: “Los parques nacionales serán el orgullo y alegría de todos los sudafricanos y el mundo.”

La misión: “Desarrollar y manejar un sistema de parques nacionales que representen la biodiversidad, paisajes y asociar bienes patrimoniales de Sudáfrica para un uso sustentable y para beneficio de todos.”

SANParks no solo contribuye a la conservación natural de Sudáfrica sino que también tiene una influencia positiva en la economía del país. Los gastos hechos por SANParks tienen una influencia positiva en diferentes sectores económicos tales como la construcción, manufactura, transporte, finanzas, servicios, turismo, etc. Todo esto ayuda a mejorar la tasa de crecimiento del país, aliviar la pobreza (creando nuevos puestos de trabajo) y el desarrollo de áreas rurales.⁴⁷

Su sitio oficial es: <http://www.sanparks.org/>

⁴⁷ SOUTH AFRICA NATIONAL PARKS: SANPARKS Economic Impact Assessment - Marzo 2008 [En línea]

- Proyectos de Imagen país

El International *Marketing Council of South Africa* (IMC), administrador de la marca Sudáfrica, ha puesto en marcha una mayor campaña para despertar el entusiasmo y unión del país y el continente detrás de la Copa Confederaciones 2009 y la Copa mundial FIFA 2010.

Ya se han lanzado dos nuevas campañas televisivas que tienen como objetivo “crear excitación por los campeonatos de fútbol, los cuales serán coloridos, vibrantes, intoxicantes, vividos con la fusión de la cultura, la danza, las canciones y música”, fue lo que dijo el CEO de IMC, Paul Bannister. Bannister describe la campaña como *únicamente sudafricana*. “Emana calidez, inspira, te envuelve y te hace sentir orgulloso. La campaña trata de celebración y solidaridad, encapsulando el espíritu ubuntu de África y Sudáfrica.”⁴⁸

- Oportunidades futuras: Mundial FIFA 2010



Desarrollando un poco más este mega proyecto al cual se ve enfrentado el país, a continuación veremos los considerables beneficios y oportunidades a los que Sudáfrica debe estrujar.

Copa mundial de fútbol: una oportunidad

El Doctor Nikolaus Eberl es el autor del libro bestselling *BrandOvation: How Germany won the World Cup of Nation Branding*. Las investigaciones de Eberl sobre el éxito de Alemania en lo que respecta marca país en la Copa Mundial FIFA 2006, se expandieron hasta la televisión y sus repercusiones lo llevaron a estar encargado de la marca interna de la Copa Mundial FIFA 2010, la cual como todos sabemos tendrá lugar en Sudáfrica.

En su discurso de Estado el presidente Kgalema Motlanthe dijo que Sudáfrica debe usar la Copa Mundial FIFA 2010 para mostrar la humanidad del país y todo el continente africano. Dado la incuantificable oportunidad que otorga este evento, ¿Cuáles son los *drivers* para transformar la imagen de marca del país y del continente?

Motlanthe responde, “El verdadero legado de este evento estará en la habilidad que tengamos de mostrar la **hospitalidad** y **humanidad** de Sudáfrica y África en general- para cambiar de una vez por todas las percepciones que tiene la gente del

⁴⁸ IT START WITH YOU: News → Brand SA unveils 2010 campaign, 22 mayo 2008 [En línea]

mundo entero sobre nuestro país y continente. Esto depende de todos nosotros, y para ello no hay precio.”

El fundador y director ejecutivo del *Chief Marketing Officer* (CMO), Donovan Neale-May, destaca que hay ciertos productos y/o programas que refuerzan y mejoran las características de imagen de marca de ciertos países. Es el caso del sistema bancario suizo, o el Premio Nobel noruego ó el ingenio de la tecnología móvil para desarrollar habilidades y capacidades del sistema finlandés, etc.

En este caso en específico hay varias preguntas que plantearse tales como; ¿cuáles son los productos que sostienen y refuerzan la marca Sudáfrica? ¿Dónde dentro de todo el espectro de marca país encaja la marca Sudáfrica?

Es interesante mencionar que Neale-May sitúa a Sudáfrica en la segunda categoría más alta de marca país. Él argumenta que la Marca País puede segmentarse en las siguientes 4 categorías:

- Marca país 4 estrellas: las cuales ya están “establecidas, son estables y bien definidas”. El servicio financiero que otorga UK entra dentro de esta categoría por una sana administración, Alemania por la construcción y la ingeniería, Francia por su fina comida, moda y cosméticos, etc.
- Marca país 3 estrellas: están “surgiendo y envolviéndose en la contingencia global”, como es el caso de India en el negocio del outsourcing y la integración de TI, Brasil en el tema de la agricultura y la administración de eco-zonas, y Sudáfrica por el oro, diamantes y experiencia salvaje.
- Marca país 2 estrellas: están en “desafío, son complejas y controversiales”, como es el caso de Rusia con la energía, China en la manufactura y el desarrollo en infraestructura, Israel en la tecnología militar y el capital intelectual.
- Marca país 1 estrella: están “mal definidas, subvaloradas, con ciertos activos ricos”, como es el caso de Argentina con la carne y el futbol, Corea en la industria pesada y la tecnología móvil, etc.

Cuando se le preguntó a Neale-May qué hace a una marca país destacarse, respondió de forma imperativa “una definida y diferenciada experiencia”, basado en una exclusiva “fábrica cultural, mentalidad, actitud y valores” respectiva al país. Esto se ajusta bien a la clave diferenciadora de la marca Sudáfrica que es “*inspirar al mundo hacia una nueva forma de hacer las cosas porque nuestra combinación única crea posibilidades renovadoras, refrescantes*”(“to inspire the world to a new way of doing things because our unique combinations create refreshing possibilities.”)

Transformando la imagen de marca: Sudáfrica

Con respecto a los 2 *drivers* que mencionó Motlanthe para transformar la imagen de Sudáfrica 2010, hospitalidad y humanidad, el país – contrario a la percepción popular- está bien rankeado por los visitantes extranjeros. El reporte de turismo del año 2007, Sudáfrica identifica el servicio al cliente como la tercera mejor experiencia de los turistas, superado por la indudable experiencia de la belleza escénica, y la visita a familiares y amigos. De hecho solo el 2,1% de los turistas extranjeros en 2007 mencionaron un servicio pobre como su experiencia más negativa en su visita. La misma encuesta identifica “hospitalidad y gente amigable como el segundo driver mejor evaluado en la satisfacción de los visitantes, arrastrado solo por las atracciones naturales.”

Como turista extranjero en Sudáfrica, la única experiencia negativa identificada es la seguridad, que va desde pequeños robos a serios crímenes. Otras encuestas también evidencian que esta es la percepción mas dañina hacia la marca país Sudáfrica tanto doméstica como internacional.

A solo meses del punta pie inicial de la copa mundial, estos dos factores- Servicio y seguridad, son los determinantes claves para que la predicciones del presidente Motlanthe se hagan realidad para *“cambiar de una vez por todas la percepción de todo el mundo sobre nuestro país y continente.”*

El ejemplo de Alemania

Eberl dice, “aparte del futbol, la copa mundial FIFA 2006 transformó la marca Alemania desde una descripción, de eficiencia efectividad, cierta frialdad, poco amigable a veces medio matón, a una descripción de amorosos, acogedores, modernos creativos. En pocas semanas se logró llegar a la psiquis de los alemanes desarrollado un sentido de orgullo y destino común.

Según Eberl, Sudáfrica debe – y puede- aprovechar la oportunidad que le otorga la copa mundial FIFA 2010 para hacer lo mismo.

Hay que recordar que en última instancia no se vende un paquete sino que un producto. La copa mundial 2006 permitió a los alemanes desarrollar un orgullo nacional y retomar confianza en sí mismo. Para hacer lo mismo en 2010 en la psiquis sudafricana, se requiere una campaña nacional de orgullo de marca, con el objetivo de transformar las almas y no la apariencia del país.

Sudáfrica podría ser Sydney o Beijing; No solo la copa mundial de la FIFA provee esta experiencia en la imagen de marca país. Los juegos olímpicos claramente, son también una fuente primaria de experiencia. Los juegos olímpicos de Sydney 2000, fueron la instancia, para llevar a la cabeza el turismo internacional de Australia 10 años por delante. ¿Podrá Sudáfrica obtener los mismos resultados con el mundial

2010?

Como podemos ver Sudáfrica ha hecho un gran esfuerzo por tratar de mejorar esa imagen desprestigiada que se tiene sobre los países africanos lo cual la perjudica a ella directamente como nación. Sudáfrica ha impulsado iniciativas para que tanto internamente (en el orgullo de su gente), como externamente (campañas e incentivos a la IED) se logre una buena imagen país que le permita disfrutar de todos los beneficios que ello conlleva. Sudáfrica tiene un gran desafío por delante, y todos estaremos atentos a lo que sucederá en la realización de la Copa mundial 2010 donde todos los ojos estarán en este país.

4.2. Propuesta genérica de Branding para creación de marcas sectoriales

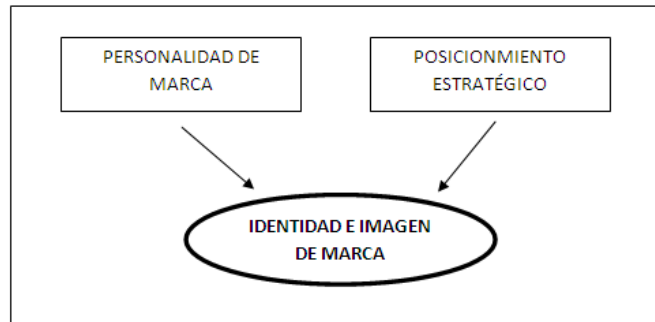
Ya hemos visto casos internacionales exitosos que han utilizado la estrategia de marcas sectoriales para darse a conocer al mundo. A continuación desarrollaremos una propuesta de branding para la creación de una marca sectorial genérica, de modo que resulte un aporte para cualquier asociación de empresas que busquen dar un paso más allá en la gestión de su negocio. Nuestro plan se basa en proponer una guía de consideraciones y pasos que toda empresa debe tener en cuenta para desarrollar una estrategia de marca y así aumentar sus oportunidades de negocio, y específicamente, las asociaciones sectoriales chilenas que en la actualidad se encuentran trabajando en la creación de sus marcas, de manera de facilitar su tarea para que en el largo plazo, resulten una contribución en la imagen de nuestro país.

4.2.1. ¿Cómo se construyen las marcas?⁴⁹

En primer lugar es necesario crear una personalidad fuerte de marca o un conjunto de valores de marca, así como generar en la audiencia objetivo una percepción favorable de ella.

En el cuadro 13 se muestra un diagrama simplificado de este proceso:

⁴⁹ TEMPORAL, Paul y LEE, Kc. Branding de alta tecnología: Creando poder de marca en la nueva dinámica del mercado.



Cuadro 13: Cómo construir una marca

Es así como las sociedades ganadoras del concurso de Comité País “Imagen País, campañas sectoriales no silvoagropecuarias”, detallado en el capítulo anterior, deben definir su personalidad o valores que quieren proyectar y a quiénes específicamente.

A modo de ejemplo tomamos el sector gastronómico chileno. En este caso las empresas implicadas deben optar por una personalidad clara, ¿queremos que reconozcan nuestra gastronomía en el exterior como sofisticada, elegante y exclusiva a un nivel gourmet o más bien amigable, cercana y sencilla del tipo de gustos masivos? Una vez definido esto se opta por el grupo objetivo al que se quiere llegar, ya sea por nivel adquisitivo, estilo de vida, etc.

Identidad Corporativa, identidad de la marca e imagen de la marca

Las empresas deben tener claro la diferencia de estos tres conceptos, ya que suelen confundirse lo que hace que muchas veces se malgasten esfuerzos publicitarios.

La identidad corporativa tiene que ver con los aspectos visuales de la presencia de la compañía. Es aquí cuando las sociedades sectoriales, al llevar a cabo ejercicios de identidad corporativa, deberán definir su imagen visual en términos de logotipo de su marca, diseño y aspectos relacionados. Hay que tener en cuenta que esto no representa los valores de la marca, ya que su personalidad no tiene que ver con la imagen corporativa de la sociedad.

La identidad de la marca es la propuesta total que hace una compañía a sus clientes, es decir, la promesa que les hace. Esta puede estar conformada por los atributos y características, ventajas, desempeño, calidad y los valores de la marca. La identidad de marca es la forma en que las sociedades sectoriales querrán que se perciba su marca.

Por otra parte, la imagen de la marca es la totalidad de las percepciones que tienen los consumidores sobre la marca, la cual puede no coincidir con la identidad de la

marca. Cada asociación sectorial debe trabajar arduamente en la experiencia del cliente para asegurarse que éste vea y piense lo que ellas quieren proyectar.

Una vez entendidas estas importantes distinciones, podemos recién empezar a trabajar en la construcción de una marca fuerte y cómo elaborar la promesa de marca. Como mencionamos anteriormente, el primer paso es crear la personalidad de marca para el producto o servicio.

1. Usar la personalidad de marca para desarrollar una marca

La pregunta clave acá que deben hacerse las compañías es: ¿Qué representa la marca? Para responder esta pregunta se crea la identidad de marca, pero lo que hace grande la identidad es contar con un buen conjunto de valores. Estos valores son usados para formar una personalidad y carácter distintivo.

La personalidad no puede ser creada al azar ya que es la clave que puede generar diferenciación o unicidad. Lo más importante en el caso de personalidad de marca es que los consumidores la entiendan con facilidad. Las personas están acostumbradas a detectar señales de comunicación a diario que les envían las demás, por lo que pueden responder con rapidez a la personalidad proyectada por una marca, sea ésta la de un producto, servicio o compañía.

Es importante que las asociaciones sectoriales tomen en cuenta las alternativas de personalidad que pueden otorgarle a sus marcas, de manera de alinear su estrategia y mandar un mensaje claro a sus consumidores. La elección de una de las siguientes personalidades facilitará el desarrollo de la misma:

- La marca como persona
- Como símbolo
- Como un producto
- Como una posición
- Como cultura

Es fundamental también, hacer coincidir las marcas con los clientes, es decir, hacer que el grupo objetivo al que se quiere llegar se sienta identificado con la personalidad de la marca. Por lo tanto, se debe investigar en primera instancia las características de la audiencia objetivo de modo de construir una personalidad de marca que coincida con ellos, personalidades que ellos admiren o deseen ser.

No se debe descuidar el aspecto emocional de la personalidad de la marca, éste se debe explotar ya que gracias a la atracción emocional que logren desarrollar, la personalidad de una marca fortalece la relación que se establece entre la marca y el consumidor. Esto es resultado de una característica básica de las personas, el

deseo universal de tener un amigo o una relación significativa. Las marcas pueden desarrollar en las personas asociaciones emocionales tan fuertes como los sentimientos que desarrollan hacia otras personas.

2. Estrategias de Posicionamiento⁵⁰

Paralelamente a la creación de la personalidad de la marca se debe tener claro el posicionamiento que se le desea dar al producto, servicio o empresa en cuestión. Este proceso será el que logre ubicar en la mente del consumidor un producto y lo prefiera sobre otros. En el desarrollo de una estrategia de posicionamiento de marca, se tiene que elegir entre atraer a un segmento y no a otros porque la gente debe sentir que se conocen sus necesidades particulares.

Antes de elegir una estrategia de posicionamiento, las sociedades sectoriales deben en primer lugar identificar el mercado y luego segmentarlo. En la identificación del mercado, dependiendo el producto o servicio del que se trate, los mercados podrán ser intuitivos (susceptibles a una estrategia de diferenciación), reflexivos (analíticos y lógicos), sentimentales (se basan en la opinión de los demás y son muy influenciables) o sensoriales (utilizan el sentido común). Se debe identificar hacia donde se mueve mi mercado objetivo, por ejemplo en el caso del proyecto sectorial de minería se trata de un mercado reflexivo, por lo tanto la marca tiene que aludir a elementos analíticos y lógicos en su comunicación.

Para hacer la segmentación el grupo debe estar identificado con el producto, tiene que ser accesible, cuantificable (saber cuantos compran), su composición (edad, sexo, ingresos, etc.), saber quiénes compran, cuál es su variabilidad y cómo se mueve mi segmento. Este último punto se refiere a la distancia que existe entre segmentos, por ejemplo ¿quién viaja al sur de Chile y quién al de Argentina?

Una vez definidos estos puntos, se puede elegir la estrategia de posicionamiento que más se acomode a las necesidades de nuestro segmento a satisfacer, entre ellas⁵¹:

- a) Posicionamiento basado en las características del producto o servicio
- b) Posicionamiento en base a Precio/Calidad
- c) Posicionamiento con respecto al uso o beneficios que reporta el producto o servicio
- d) Posicionamiento orientado al Usuario (por ejemplo turismo para tercera edad)
- e) Posicionamiento por el estilo de vida

⁵⁰ MI ESPACIO: Tips para una estrategia de posicionamiento de marca [En Línea]

⁵¹ ESTO ES MARKETING: OLAMENDI, Sergio. Estrategia de Posicionamiento [En Línea]

f) Posicionamiento con relación a la competencia

Esta última estrategia resulta particularmente importante para las marcas sectoriales chilenas en desarrollo, ya que se trata de marcas nuevas que se van a introducir de a poco en mercados extranjeros, por ende llegarán a competir con marcas que pueden estar ya consolidadas en la mente de los consumidores. De todas maneras existen razones importantes para utilizar esta estrategia, ya que resulta mucho más fácil entender algo cuando se relaciona con alguna otra cosa que ya se conoce. A veces no es tan importante cuán importante los clientes piensan que el producto es, sino que piensen que es tan bueno cómo, o mejor qué, un competidor determinado. Posicionarse específicamente con relación a un determinado competidor, puede ser una forma excelente de posicionarse con relación a un atributo o característica en particular, especialmente cuando hablamos de precio o calidad.

Fórmulas para posicionarse frente a la competencia:

Posicionarse de primero, esta estrategia no aplica al caso en estudio.

Posicionarse de número 2, otras empresas han encontrado que posicionarse como los N° 2, puede ser su ventaja competitiva.

Reposicionamiento, es posible que un producto pueda mantenerse con un posicionamiento determinado por muchos años, pero hoy en día, con tantas innovaciones tecnológicas, en mercados globales cada vez más competitivos, y con economías tan cambiantes, es posible que sea necesario modificar ese posicionamiento.

3. Elegir el nivel de Branding

Una vez que la Empresa ha decidido la estrategia de posicionamiento, es hora de desarrollar las diversas estrategias de marketing. En esta etapa las empresas deberán decidir el nivel de branding que desean desarrollar, en general tienen tres opciones las que se entremezclan según las necesidades de la empresa en el tiempo:

Branding de producto: se utiliza sólo cuando la empresa decide que el producto puede mantenerse por sí solo y se le puede dejar expuesto al éxito o al fracaso sin el apoyo de la marca corporativa. Los bienes de consumo son asociados a este tipo de branding, sin embargo no ofrece muchas ventajas, ya que resulta caro y niega a las marcas individuales el acceso a la fuerza de la marca corporativa. No es recomendable en el caso de los proyectos chilenos que están desarrollando su

marca sectorial, ya que le quita fuerza a la misma.

Branding corporativo: el caso extremo de este tipo de branding se da cuando la compañía recibe toda la atención sin mencionar qué productos o servicios ofrece, la marca corporativa traslada su identidad a sus productos, y éstos obtienen fuerza de la marca paterna. Las marcas individuales comparten el mismo canal de marketing que la marca corporativa lo que reduce costos en comparación con el branding de productos.

Branding de casa o de soporte: es el nivel de branding más utilizado ya que mezcla los dos niveles anteriores permitiendo que cada producto posea su propia marca y utilizando la marca de la compañía. Pareciera ser la opción más ventajosa para las marcas sectoriales chilenas, de modo aprovechar los beneficios del país de origen, destacando a la vez sus productos o servicios específicos.

4.2.2. Plan de Branding⁵²

El siguiente modelo genérico propone un plan de branding para la creación y el lanzamiento de una marca en un mercado totalmente nuevo. Se propone el modo en que toda compañía debe iniciar sus actividades para que en el plazo de un año, se pase de ser una marca desconocida en su segmento de mercado, a ser ampliamente reconocida y considerada por los consumidores.

1. Comprensión de los consumidores

Es fundamental entender en profundidad qué es lo que realmente buscan los consumidores o clientes de mi categoría, de modo de poder cumplir sus expectativas a cabalidad. Esto se logra con una investigación cualitativa acerca de las necesidades y deseos de los clientes.

2. Objetivos de la campaña de lanzamiento

Se deben definir claramente cuáles serán los objetivos del lanzamiento. Dos objetivos de lanzamiento resultan recomendables, ya que hay que mantener las expectativas realistas para poder cumplirlas.

Objetivos iniciales pueden ser por ejemplo generar altas expectativas sobre la

⁵² El modelo se basa en el estudio de caso "Buick de Shanghai de GM", caso exitoso de lanzamiento de una marca nueva en un mercado nuevo. TEMPORAL, Paul y LEE, Kc. Branding de alta tecnología: Creando poder de marca en la nueva dinámica del mercado.

calidad del producto y el servicio de la compañía, diferenciarse de otros en el mercado, ser una compañía visionaria en la categoría, mostrarse como la mejor opción para los consumidores, etc.

3. Definir la personalidad de la marca

Ya se explicó en la sección anterior cómo se desarrolla la personalidad de la marca.

4. Primera fase de la campaña

En esta instancia recomendamos tener como objetivos por un lado, desarrollar conciencia e interés por la llegada de la marca sectorial al país o ciudad que se elija como mercado objetivo y, por el otro, crear una imagen corporativa favorable y confiable de la asociación o compañía en conjunto. Además en esta fase se debe lanzar oficialmente el sitio web de la marca sectorial, la cual tiene que servir como una herramienta efectiva de marketing y distribución para propiciar un diálogo interactivo con los clientes.

5. Segunda fase de la campaña

La segunda fase debería enfocarse en generar en los consumidores la creencia de que la marca sectorial en cuestión ofrece diferenciación en sus productos o servicios. También se puede aquí promover el sentido de misión y responsabilidad de la marca, su espíritu, la calidad de su servicio, su cultura, etc.

6. Tercera fase de la campaña

La tercera fase de la campaña sirve para apoyar los esfuerzos realizados en fases anteriores, en el fondo es un reforzamiento de los aspectos que la compañía siente que se deben trabajar con mayor profundidad. Es importante que se realice este esfuerzo para consolidar aspectos claves de la marca.

En esta etapa también se puede proporcionar un diseño característico a las instalaciones si es que se cuenta con ellas en el exterior, como por ejemplo en el caso del showroom de Puro Chile en Nueva York.

En las fases 1, 2 y 3 de la campaña, se proponen los objetivos a tratar pero no se especifican métodos para realizarlos ya que esto dependerá de cada marca sectorial y la categoría de producto o servicio del que se trate y de la estrategia elegida por cada marca para lograrlos.

En la siguiente Carta Gantt se muestra el plan genérico de la campaña de una marca sectorial:

Fases de la campaña

	1° Trimestre	2° Trimestre	3° Trimestre	4° Trimestre
Primera fase de la campaña				
Segunda fase de la campaña				
Tercera fase de la campaña				

Cuadro 14: Carta Gantt Fases de campaña

La fase cero de la campaña no aparece en la Carta Gantt, esta corresponde a la educación previa al lanzamiento, es decir, las etapas de comprensión de los consumidores, objetivos de la campaña de lanzamiento y la definición de la personalidad de la marca. La fase cero se debe trabajar alrededor de 6 meses antes del lanzamiento. Esto dependerá de la categoría de producto o servicio que se trate.

Con este sencillo plan, proponemos una guía para las asociaciones sectoriales de consideraciones cruciales que deben tener en mente para el desarrollo de sus marcas. Los plazos propuestos están basados en un caso real de lanzamiento de marca nueva en un mercado nuevo, por lo que pueden ser modificables según cada caso, pero sí representa un ordenador de cómo deberían ser las fases de la campaña y los objetivos de cada fase. Con esto, buscamos ser un aporte concreto para una situación real que hoy en día muchas asociaciones del país enfrentan, de manera de presentarles un plan de acción para simplificar su tarea, y en el largo plazo, representar un aporte para la imagen de Chile en el mundo.

4.3. Conclusión

El objetivo principal de esta tesis es que el lector comprenda y tome conciencia de la importancia que tiene para el país una buena proyección de su imagen, tanto a nivel externo, como para los mismos ciudadanos que viven en él. La importancia vital de ésta radica en que ayuda al país a ser identificado y preferido por potenciales consumidores en el mundo, ya que mejora el posicionamiento de sus productos y servicios en los diferentes mercados, incentivando la inversión extranjera y atrayendo turistas al país. Es por ello que contar con una buena imagen país permitirá unificar todos los esfuerzos comunicacionales y entregar una idea central para cada industria u organización, permitiendo el mejoramiento de la eficiencia de su marketing internacional con la finalidad de lograr un mayor impacto sobre las actividades políticas, comerciales y culturales.

La imagen del país debe ser desarrollada en base a las fortalezas con las que cuenta cada nación, ya sean sus bellezas naturales, su cultura, historia, innovación tecnológica, estabilidad política y económica, cumplimiento de los compromisos, prevención del medio ambiente, además de sanidad y calidad, entre otras, de modo de reflejar seguridad y confianza en todos sus sentidos.

Para lograr el desarrollo de la imagen país, es necesaria la creación de una marca país. Una etiqueta que respalde, dé confianza y buenas señales a quienes estén en contacto con productos de origen nacional.

En Chile existe un número importante de asociaciones sectoriales las que tienen como fin promover el desarrollo de su industria a nivel doméstico como internacional. Estas asociaciones funcionan como un organismo de cooperación entre sus miembros, y son el primer paso para que empresas chilenas, que por sí solas no tienen la capacidad de posicionarse en el mercado internacional de manera importante ya sea por su tamaño o recursos, puedan acceder a medios que faciliten su desarrollo y por ende su competitividad. Esta forma de hacer negocios no es particular de nuestro país. En general, países pequeños como el nuestro, que tienen niveles productivos bastante inferiores a los volúmenes exigidos internacionalmente aplican una estrategia de marcas colectivas (es el caso de varios países de América latina).

Uniendo la Imagen país con las marcas sectoriales, lo que queremos lograr con este trabajo es la exitosa internacionalización de las marcas nacionales, posicionarlas tal como nuestros potenciales consumidores nos quieren ver y entregar dentro de cada producto una parte de nuestra esencia, de nuestro País. Para ello, resulta cada vez de mayor interés para los países implementar estrategias de marketing que permitan lograr un posicionamiento frente al resto de países. Chile no quiere quedar exento de esto, es por eso que en el 2008 realizó el “Primer concurso de Imagen país, Campañas sectoriales no Silvoagropecuarias”, donde 13 proyectos de diferentes sectores propusieron a su manera mejorar la Imagen de nuestro país. La gestión realizada con cada una de estas asociaciones, busca cubrir un espacio entre la difusión internacional, a nivel genérico, y la promoción de negocios o exportaciones, que se orienta a concretar relaciones comerciales entre empresas.

Aún cuando el concurso haya sido un éxito, aún quedan falencias en lo que respecta desarrollo y realización de los proyectos de forma sostenible y sustentable. Existe bastante desconocimiento en lo que respecta el Branding de las marcas. Los proyectos seleccionados tienden a enfocarse bastante en los resultados económicos propios a corto plazo, y no logran ver los beneficios

genéricos que se pueden alcanzar de forma sostenibles en el tiempo y para todo el país. Es por eso que en la última parte de nuestro trabajo mostramos una propuesta de Branding que se puede aplicar tanto para el fortalecimiento de las marcas sectoriales ya existentes como para aquellas que están por nacer y buscan salir a competir fuera. Esta guía se divide en tres fases: En la primera fase se busca desarrollar conciencia e interés por la llegada de la marca sectorial al país o ciudad que se elija como mercado objetivo y, por el otro, crear una imagen corporativa favorable y confiable de la asociación o compañía en conjunto. La segunda fase busca lograr la diferenciación de nuestra marca. Y finalmente una tercera fase de reforzamiento de lo que se está haciendo bien en las fases anteriores y mejorar las falencias.

Chile es un país poco conocido en el exterior, tiene marcas evaluadas de buena calidad pero bastante tímidas. Nuestro país debe aprovechar esta ventaja y desarrollar una imagen país más imponente, que llegue de forma más eficaz y notoria en los mercados de interés. Pero para ello se debe tener una estrategia de branding de largo plazo, la cual debe ser aplicada de forma coherente por todos sus sectores. Este es un trabajo en equipo en donde tanto los sectores públicos como privados deben remar para el mismo lado y así poder disfrutar de forma conjunta todos los beneficios que otorga la etiqueta *made in Chile*.

La imagen de nuestro país debe llegar a ser el orgullo de cada uno de los chilenos. ¿Sabía Ud. que de cada un extranjero que vive en nuestro país hay 4 chilenos fuera? Estas estadísticas son importantes puesto que la imagen de nuestro país no solo es transportada a través de nuestros productos y una etiqueta de origen sino que también a través de los chilenos mismos. A todos nos enorgullece ir a un supermercado en algún país extranjero y ver que mercadería nacional se vende y compite contra un sin fin de productos de todo el mundo. Nosotros mismos somos la promoción de ellos. El boca a boca ha demostrado ser el canal de marketing con mayor efectividad para impulsar la intención de compra.

Nuestra tesis se ha enfocado más bien en el aspecto comercial y de intercambios que puede lograr el desarrollo de una buena Imagen país. Sin embargo también incentivamos al individuo común y corriente a participar de forma activa en la creación de una personalidad única chilena. Así proyectos como Pure Chile no sean impulsados por extranjeros sino que por chilenos con una identificación nacional que buscan dejar la marca Chile en la conciencia de consumidor global de forma atractiva. Así podremos decir de verdad que Chile es *All ways surprising*.

Referencia bibliográfica

Libros

ANHOLT, Simon. Brand New Justice "How branding places and products can help the developing World" – Revised Edition

SCOTT, M.Davis. La Marca: máximo valor de su empresa – Edición 2002

TEMPORAL, Paul y LEE, Kc. Branding de alta tecnología: Creando poder de marca en la nueva dinámica del mercado.

Revistas

MARTÍNEZ Juan Pablo, CARRASCO Vicente, Ranking BAV 2009, Las 100 mejores marcas de Chile, Revista QuéPasa: 23-34. 24 de Julio 2009

Documentos

PIGOTT Rachel, Brand New Zealand (case study of a national brand and its tourism campaign), 2008. Presentación Power point

En línea

STRATEGOS: La percepción de la imagen y las marcas de los países, VON DER BECKE Benjamín [En línea]

<<http://strategosblog.files.wordpress.com/2008/08/imagen-y-marca-pais.pdf>>

SIMON ANHOLT Informe Nation Branding Index 2008 Global Report [En línea]

<http://www.simonanholt.com/Research/research-the-anholt-gfk-roper-nation-brands-index-sm.aspx>

MARCA PAÍS: Países potencial mundiales en Marca país [En línea]

<http://www.marcapais.com/mpmundo2.htm>

Estudio sobre la marca país en el mundo – Centro de Investigación de imagen y comunicación.

FORUM DE COMERCIO INTERNACIONAL: Temas → Comercio de Servicio → Nuevas perspectivas ¿Es útil la imagen de marca nacional? [En línea]
<http://www.forumdecomercio.org/news/fullstory.php/aid/487/BFEs_FAtil_la_imagen_de_marca_nacional.html>

FORUM DE COMERCIO INTERNACIONAL: Temas→ Apología de Comercio→ Estrategia de marca→ Entrevista a Simon Anholt [En línea]
<http://www.forumdecomercio.org/news/fullstory.php/aid/851/Conexi_F3n_con_la_marca_nacional.html>

BIBLIOTECA PILOTO: Café de Colombia Juan Valdez [En línea]
<http://www.bibliotecapiloto.gov.co/bib_virtual/Juan.htm>

SCRIBD: Publish, Marca País Colombia Chile y Perú [En línea]
<<http://www.scribd.com/doc/16344811/Marca-Pais-Colombia-Chile-y-Peru>>

Chile Imagen País, Diplomado en Probidad y Buen Gobierno, Universidad de Salamanca y PUC.

ESTO ES MARKETING: OLAMENDI, Gabriel. Branding [En línea]
<<http://www.estoesmarketing.com/Que%20es/Branding.pdf>>

ESTO ES MARKETING: OLAMENDI, Sergio. Estrategia de Posicionamiento [En Línea]
<<http://www.estoesmarketing.com/Estrategias/Posicionamiento.pdf>> [Visitada 01 de Noviembre 2009]

THELAB: El modelo BrandAsset Valuator (BAV) [En línea]
http://www.thelabyr.cl/blog/?page_id=20 . [Visitada el 30 de Octubre 2009].

“Marcas globales v/s Marcas sectoriales en las estrategias comerciales de pequeñas y medianas empresas”, IMPI.

THE SLOGAN MAGAZIN: El poder Branding de la Marca, 22 octubre 2008 [En Línea]
<http://www.theslogan.com/es_content/index.php?option=com_content&task=view&id=6611> [Visitada el 28 de octubre 2009]

DIALNET: MONTECINOS, María de los Angeles, CURRÁS Rafael. Importancia relativa de la marca y efecto país de origen sobre la intención de compra de los consumidores [En línea]
<<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2499417>>, [visitada 28 de Octubre]

PROCHILE: Concursos Públicos de Proyectos de Promoción de Exportaciones Silvoagropecuarias [En línea]
<<http://gestion.prochile.cl/concursos/index.html>>

PURO CHILE: [En línea] <www.puro-chile.com> [Visitada el 30 de octubre 2009]

MI ESPACIO: Tips para una estrategia de posicionamiento de marca [En Línea] <<http://www.miespacio.org/cont/gi/posmarc.htm>> [Visitada 01 de Noviembre 2009]

Chile

PROCHILE: [En línea] www.prochile.cl

SERNATUR: Servicio Nacional de Turismo de Chile [En línea] www.sernatur.cl

CORFO: [En línea] www.corfo.cl

ASOCIACIONES DE VIÑAS DE CHILE [En línea] www.vinasdechile.com

ASOCIACIÓN DE AGENCIAS DE TURISMO AVENTURA DE CHILE: [En línea] www.catachile.cl

ASOCIACIÓN DE PROVEEDORES DE INTERNET: [En línea] www.api.cl

CENTRO DE ENVASES Y EMBALAJES DE CHILE: [En línea] www.cenem.cl

ASOCIACIÓN GREMIAL DE INDUSTRIALES DEL PLÁSTICO DE CHILE: [En línea] www.asipla.cl

ASOCIACIÓN DE LA INDUSTRIA DEL SALMÓN DE CHILE: [En línea] www.salmonchile.cl

ASOCIACIÓN DE INDUSTRIAS METALÚRGICAS Y METALMECÁNICAS: [En línea] www.asimet.cl

ASOCIACIÓN DE EMPRESAS CONSULTORAS DE INGENIERÍA DE CHILE [En línea] www.aic.cl

ASOCIACIÓN CHILENA DE EMPRESAS DE TURISMO: [En línea] www.achet.cl

ASOCIACIÓN DE DOCUMENTALISTAS DE CHILE: [En línea] www.adoc.cl

Nueva Zelandia

MARKET NEW ZEALAND: Doing business with New Zealand: [En línea] www.marketnewzealand.com

MARKET NEW ZEALAND: Learn about our economy [En línea]
<www.marketnewzealand.com/economy>

NZ EDUCATED: [En línea] www.newzealandeducated.com

NZ HEALTH IT: [En línea] www.healthit.org.nz

BOOKSELLERS NZ: [En línea] www.booksellers.co.nz

NEWZEALAND OUTDOOR: [En línea] www.verda.co.nz

EARTHQUAKE ENGINEERING NZ: [En línea] www.earthquakeengineering.com

NW ZEALAND WINE: [En línea] <www.nzwine.com>

NATURAL PRODUCTS NEW ZEALAND: [En línea] <www.naturalproductsnz.org>

NEW ZEALAND FILM COMISSION: [En línea] <www.nzfilm.co.nz>

FASHION INDUSTRY NEW ZEALAND: [En línea] <www.finz.co.nz>

SUDÁFRICA

⁴² PDF: Nepad: La nueva acción para el desarrollo de África

IT START WITH YOU: [En línea] <<http://www.itstartswithyou.co.za/>>

IT START WITH YOU: News → Brand SA unveils 2010 campaign, 22 mayo 2008
[En línea] <<http://www.itstartswithyou.co.za/index.php/news/brand-sa-unveils-2010-campaign.html>>

WINE OF SOUTH AFRICA: [En Línea] <<http://www.wosa.co.za/>>

SOUTH AFRICA: [En línea] <<http://www.southafrica.net/>>

SOUTH AFRICA NATIONAL PARKS: [En línea] <<http://www.sanparks.org/>>

SOUTH AFRICA NATIONAL PARKS: SANPARKS Economic Impact Assessment -
Marzo 2008 [En línea]
<http://www.sanparks.org/about/economic_impact_study_sept08.pdf>

BRAND SOUTH AFRICA: [En línea] <<http://www.brandsouthafrica.com>>

Imagen País: Chile

BRAND SOUTH AFRICA: What we do [En línea]

<<http://www.brandsouthafrica.com/index.php/what-we-do/17-what-we-do.html>>