

**Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Administración**

Marca País Argentina:

¿Utopía o realidad?

Identidad y Dimensiones para una gestión de Valor

Tesis de Maestría



Maestrando:

Silvina M. Gómez Roca

Licenciada en Administración

Universidad de Buenos Aires

Tutor: Profesor Titular Consulto Dr. Jorge E. Stern



DEDICATORIA

A mis padres: Elsa E. Roca y Alberto E. Gómez, por haber dedicado sus vidas a formar la persona que soy.



AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia, por su apoyo incondicional, a la Universidad de Buenos Aires, como Institución que me formó en mi carrera de grado y en esta nueva etapa de especialización, a sus profesores por su entrega desinteresada, a Carlos Trujillo Moncada, por colaborar y coincidir en la misma causa, al Lic. Roberto Occhipinti, por su incansable predisposición y humildad, a Rodolfo Milesi por su gentileza más allá de la distancia y los horarios, y muy especialmente al Dr. Jorge E. Stern, por ser mi guía, apoyo y por sobre todo, un excelente profesor.

Gracias a todos los que colaboraron con información, a la Secretaría de Turismo de la Nación, y a mi patria, Argentina, que me permite seguir creyendo que se puede construir para un futuro mejor.

Junio de 2007



ÍNDICE GENERAL

CAPITULO I

I.1 RESUMEN	9
I.2 PALABRAS CLAVES	10

CAPÍTULO II

SÍNTESIS DE CONTENIDOS	12
-------------------------------	-----------

CAPÍTULO III

INTRODUCCIÓN

III.1 NATURALEZA DEL PROBLEMA	15
III.2 FUNDAMENTACIÓN DE LA TESIS	17

CAPITULO IV

OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS	19
--	-----------

CAPITULO V

METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS	22
-------------------------------------	-----------

CAPITULO VI

MARCO TEÓRICO

VI.1 ¿QUÉ ES UNA MARCA?	24
--------------------------------	-----------

VI.1.1 NOMBRE DE MARCA	26
VI.1.2 FUNCIÓN DE MARCA	27
VI.1.3 IDENTIDAD Y PERSONALIDAD DE MARCA	28
VI.1.4 POSICIONAMIENTO DE MARCA	33
VI.1.5 COMUNICACIÓN DE MARCA	35
VI.1.6 LEALTAD A LA MARCA	36

VI.2 ¿QUE ES MARCA PAÍS?	38
---------------------------------	-----------

VI.2.1 CONCEPTO, ALCANCES, BENEFICIOS	39
VI.2.2 PERCEPCIÓN DE MARCA	4



CAPITULO VII

ANÁLISIS DE SITUACIÓN

VII.1 EXPERIENCIAS LATINOAMERICANAS DE MARCA PAÍS	44
VII.1.1.COSTA RICA	44
VII.1.2.CHILE	45
VII.1.3.BRASIL	47
VII.1.4.MÉXICO	49
VII.1.5.COLOMBIA	50
VII.1.6.RESUMEN DE SITUACIÓN LATINOAMERICANA	51
VII.2 MARCA PAÍS ARGENTINA	52
VII.2.1. ¿CÓMO NOS VE EL MUNDO?	55
VII.2.2. IMAGEN DE MARCA PAÍS ARGENTINA	64
VII.2.3. PERSONALIDAD Y ROLES DE LA MARCA PAÍS	72
VII.2.4. COMPONENTES DE LA ESTRUCTURA DE MARCA PAÍS	74
VII.2.5.CONTENIDOS Y DIMENSIONES PARA UNA PROPOSICIÓN DE VALOR	75
VII.2.6.FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS SECTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO DE LA CREACIÓN Y MANTENIMIENTO DE UNA MARCA PAÍS	78
VII.2.7. ASPECTOS JURÍDICOS Y REGLAMENTARIOS A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL	82
VII.3 RESULTADO DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS A ESPECIALISTAS DEL TEMA	83
<u>CAPITULO VIII</u>	
CONCLUSIONES	87
<u>CAPITULO IX</u>	
RECOMENDACIONES	92



CAPITULO X

BIBLIOGRAFÍA

96

ANEXOS

ENTREVISTAS

ENTREVISTA A ROBERTO OCCHIPINTI	99
ENTREVISTA A CARLOS TRUJILLO MONCADA	105
ENTREVISTA A RODOLFO MILESI	110
ENTREVISTA A ERNESTO GALINDEZ	114
ENTREVISTA A GERARDO MARTINEZ ROMANO	116
ENTREVISTA A SILVIA ALVAREZ	121
ENTREVISTA A MARIANA VILLALBA ORTIZ	123
ENTREVISTA A LORENZO SHAKESPEAR	130

AEROLÍNEAS ARGENTINAS	132
-----------------------	-----

COMUNICADO DE PRENSA DE LA EMBAJADA ARGENTINA EN GRAN BRETAÑA	133
--	-----



Marca País Argentina ¿Utopía o realidad?

Tesis de Maestría – MBA
Lic. Silvina M. Gómez Roca



"Declaro que el material incluido en esta tesis es, a mi mejor saber y entender, original, producto de mi propio trabajo (salvo en la medida en que se identifique explícitamente las contribuciones de otros), y que este material no lo he presentado, en forma parcial o total, como una tesis en ésta u otra institución."

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Junio de 2007



CAPÍTULO I

I.1. RESUMEN

¿Existe alguna marca que defina a Argentina? ¿Es el tango, la carne, Maradona, La Patagonia, o la crisis y la inseguridad jurídica?.

Se llama marca o imagen país al conjunto de percepciones y opiniones que tiene la gente acerca de una nación. Es como una carta de presentación natural, que puede jugar a favor o en contra. Y de esto Argentina sabe mucho. Durante el año 2002 el país fue un importante productor de malas noticias.

Es hora de revertir esa imagen negativa, y según los expertos, no se trata de una misión imposible; basta recordar que países como Alemania, pudieron levantarse luego de la segunda Guerra Mundial. Argentina tiene mucho para dar, es un país que ha sido bendecido tanto a nivel naturaleza, como así también, a nivel capital humano, con excelentes profesionales que se destacan en todo el mundo. Es tiempo de aprender a valorar todo lo que tenemos, y a partir de allí potenciarlo, alimentarlo, extenderlo, capitalizarlo, mostrárselo al mundo.

Como punto de partida, es necesario realizar una profunda investigación de la literatura de marketing vigente en cuanto a desarrollo de Marca, la cual no sólo es aplicable a las empresas, sino también, como analogía para el desarrollo de ARGENTINA como marca país.

En segundo termino, es necesario aplicar el basamento teórico mencionado a la realidad Argentina, al contexto en que se esta desarrollando, su realidad social, económica, jurídica y política, a fin de determinar ***si es sostenible en el tiempo todo esfuerzo que pueda ser realizado a fin de posicionar a la Argentina como una marca país, a la que se le puede asignar atributos de valor diferenciados y que generen externalidades positivas.***



I.2. PALABRAS CLAVE

Marca País
Sector Público
Sector Privado
Presupuesto
Inversión en desarrollo
Imagen de Marca
Coherencia Marcaria
Percepción de Imagen
Identidad
Logo
Participación activa
Inversiones Directas
Productos y Servicios
Exportación
Calidad
Concientización social
Líderes de opinión
Turismo
Seguridad Jurídica
Estabilidad Política y Económica
Externalidad Positiva
Activo Intangible



CAPITULO II

SÍNTESIS DE CONTENIDOS

La presente tesis se integra con diez capítulos. En el primero, a manera de prólogo se explica el “resumen del por qué y el cómo” del trabajo, y una síntesis de las palabras clave de su contenido.

En el Capítulo III : Introducción, se explica la “Naturaleza del Problema” investigado, y la “Fundamentación de la Tesis”, que amplía el por qué de su elección como trabajo final de aplicación para la graduación en la Maestría en Administración.

El Capítulo IV identifica los Objetivos Generales y Específicos que orientan el desarrollo de la tesis para la ulterior elaboración de Conclusiones y Recomendaciones.

En el Capítulo V se menciona la Metodología y Procedimientos aplicados para la elaboración de la tesis.

En el Capítulo VI se describe el Marco Teórico que se utilizó para el trabajo de tesis, como expresión de los conocimientos adquiridos y aplicados en su elaboración, como soporte teórico y académico.

En el Capítulo VII de “Análisis de Situación”, se realiza un trabajo de “diagnóstico de la realidad” sobre la temática abordada y se describen: “Experiencias latinoamericanas de Marca País” y consideraciones válidas para construir la “Marca país Argentina”. Adicionalmente, en base a una encuesta diseñada para explorar opiniones de especialistas en el tema, se analizan sus resultados que serán utilizados como elementos adicionales para fundamentar las conclusiones expuestas en el capítulo VIII.



En el Capítulo VIII se resumen las principales conclusiones a las que se arribó en virtud del proceso y contenidos de los capítulos precedentes. Estas conclusiones responden a los objetivos generales y específicos planteados en el capítulo II.

En el Capítulo IX se plantean “Recomendaciones” válidas para concretar y poner en práctica las conclusiones a las que llega esta tesis. Es, simultáneamente, un aporte y una contribución que como “devolución” de los conocimientos adquiridos, pretenden demostrar que con ellos se puede iniciar un camino útil para generar un desempeño profesional eficiente en la nueva especialización lograda en la Maestría de Administración cursada.

El Capítulo X describe la bibliografía de consulta y profundización a la que responde la elaboración de esta tesis, tanto en libros de texto, como en fuentes secundarias de información, hemeroteca Internet.

Por último, en la parte de Anexos, se incluyen las “Entrevistas” realizadas según la metodología técnica de las investigaciones cualitativas de Marketing, definidas como “Metodología exploratoria de Entrevistas en profundidad”. Adicionalmente, se incorpora un comunicado de prensa de la Embajada Argentina en el Reino Unido.



CAPÍTULO III

INTRODUCCIÓN

III.1. Naturaleza del Problema

Si el marketing contribuye sustancialmente a mejorar la rentabilidad de una empresa; ¿por qué no puede contribuir a mejorar la rentabilidad de un país?

¿Conocemos las ventajas diferenciales de la Argentina con las que debería construir su posicionamiento frente al mundo?

¿Nos preguntamos alguna vez cuál es el Plan de Marketing de la Argentina?

Estas preguntas fundamentan la necesidad de un plan que permita a la República Argentina posicionarse claramente en los mercados mundiales desarrollando el concepto de “Marca País” a partir de sus ventajas diferenciales, de manera tal de transferir esos valores a todos sus productos y servicios exportables. Con este plan, la Argentina asumiría un compromiso absoluto para darle un verdadero impulso a su economía, generando nuevos recursos, creando nuevas fuentes de trabajo y construyendo mercados más sanos y productivos para todos.

La problemática relacionada con el tema planteado, se centra en el escaso análisis y desarrollo actitudinal existente respecto de la importancia del Marketing del País y especialmente a la carencia de una “Marca País”.

Pese al indiscutido avance de la globalización, que exige una diferenciación de imagen y claro posicionamiento, Argentina aún no ha sabido promover una oferta exportable acorde a su potencial, con el objetivo de aumentar su “market share” en el comercio mundial.

Mas allá de lo que pueda hacer el Estado para implementar acciones relacionadas con el tema, y pese a que se lo mencionará en reiteradas oportunidades, como parte fundamental para un desarrollo exitoso, la presente tesis, pretende no centralizarse en él. Tiene por finalidad presentar al ámbito privado la relevancia del tema para formar masa crítica, y unir sus fuerzas en pos



de un beneficio para todo el país, a través de la construcción de una marca fuerte y representativa, adecuada para crear valor adicional para sus empresas, a nivel mundial.

Se deben tener en cuenta las dificultades que presenta esta tarea, como consecuencia de la crisis económica y de inseguridad jurídica vivida en estos últimos años, la cual fue ampliamente difundida. El atenuante de que Argentina aún no tenga una marca fuerte, es que se la puede trabajar casi desde cero nutriéndola de los mejores atributos.

Los principios de las marcas se aplican a los países al igual que a las corporaciones. Los países que empiezan con una reputación desconocida o mala, como la Argentina, son limitados o marginados. No logran fácilmente el éxito comercial.

Del mismo modo, cuando la reputación es clara y positiva, tal como la de Alemania, los productos hechos en ese país llevan un prestigio extra. El capital de marca que poseen les abre puertas y gana contratos.

La creación de una marca país, requiere de la cooperación y participación de representantes del gobierno, la comunidad empresarial, las artes, la educación, los medios de comunicación, e imprescindiblemente, de toda la sociedad.

Aquellos países que emplean habilidades profesionales para medir, evaluar y comunicar pueden lograr resultados económicos excelentes. Un programa bien diseñado tiene el potencial de crear un valor duradero para el país. No puede, sin embargo, ser propiedad de una administración. Debe tener la capacidad de eliminar temas políticos y enfocarse en los aspectos más fuertes y significativos de diferenciación. Las marcas realmente tienen el poder de cambiar cómo elegimos ver a un país comparado con otro.

III.2 Fundamentación de la Tesis

El tema elegido para esta tesis, tiende a investigar en los aspectos metodológicos y técnicos los procesos y condiciones sobre los cuales se deberá construir una marca país. En este sentido, están focalizados los temas teóricos y el análisis de situación para dar a través de este trabajo final conclusiones y recomendaciones de utilidad para el problema planteado.

Los estudios realizados en la Maestría en Administración sirven de respaldo y son fuente del conocimiento para un sustento académico y de aplicación racional para el logro de las soluciones buscadas.

A partir de toda la información recopilada, y teniendo en cuenta la situación actual del país, y su proyección a futuro, el presente trabajo, busca evaluar la vulnerabilidad o solidez de Argentina para desarrollar en forma sostenible y sustentable su Marca País, teniendo en cuenta que para lograrlo, no solo existe la necesidad de crear valor económico sino también, valor social. Se considerará el marco gubernamental, institucional, económico y regulatorio en que se encuentra inmersa, y las modificaciones que se deberían realizar para que ello sea posible de lograr.

Esta tesis de Maestría no pretende formular modelos normativos sobre un tema tan complejo como es la construcción de una Marca País, sino contribuir mediante un trabajo metodológico y sistémico a explorar y analizar las variables que lo conforman, para formular hipótesis válidas para ulteriores profundizaciones y aplicaciones, tanto teóricas como empíricas; sus conclusiones y recomendaciones serán útiles a este fin.



CAPÍTULO IV

OBJETIVOS GENERALES Y PARTICULARES

IV.1 Objetivos Generales

Un país que está en crisis tiene, como contrapartida, un campo de oportunidades. Debe ingeniarse y estimular el pensamiento creativo e innovador. Mirar para adentro y pensar qué es lo que puede lograr con lo que tiene. Encontrar lo mejor y a partir de allí reconstruir.

La idea es ayudar a la Argentina mediante el desarrollo de una marca país, con una identidad internacional cuidadosamente manejada, tan reconocible como cualquier producto de consumo. Comunicar una imagen de marca sólida significa atraer importadores, turistas e inversores. Eso, a su vez, servirá para incrementar la influencia política del país y fomentar el crecimiento de sus empresas. Cambiar la imagen de un país no es más fácil que cambiar la imagen de una persona. La construcción de la marca puede ayudar, pero no servirá si Argentina envía mensajes que no se condicen con su realidad. La marca de un país es un mensaje conjunto de decenas de organismos y empresas privadas. Desde el diseño de su sitio web y sus ferias comerciales hasta su postura frente a cuestiones complejas como los acuerdos comerciales pueden dar muestras de la identidad de un país.

Este trabajo final de tesis de maestría tiene por objetivo contribuir a delinear el proceso para construir una marca país que responda a las necesidades precedentemente indicadas.



IV.2 Objetivos Específicos

- Como modelar la percepción del exterior con respecto a Argentina.
- Establecer las variables a tener en cuenta a fin de lograr externalidad positiva a partir de ciertos productos, que hagan extensible la imagen lograda a todo lo que Argentina pueda ofrecer al mundo.
- Estudiar los organismos públicos y privados que necesariamente deben intervenir en la creación y administración ulterior de la Marca País, así como su coordinación.
- Evaluar las condiciones que hacen posible el desarrollo y sostenimiento de la Marca País Argentina, considerando las vicisitudes del contexto.
- Demostrar a través de este trabajo final de tesis la incumbencia de los conocimientos, habilidades y destrezas que la carrera de postgrado en Administración con especialización en Marketing –MBA- otorga a sus graduados para su desempeño profesional en gestión de marcas y particularmente en el tema de “Marca País”.



CAPITULO V

METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS

En la elaboración de este trabajo final de tesis, se utilizó la metodología y se desarrollaron los procedimientos que se detallan a continuación:

- Aplicación de los conocimientos estudiados y aprendidos en la Maestría en Administración y que son de total utilidad para los objetivos de la tesis.
- Consulta de bibliografía general y específica.
- Selección, recopilación y análisis de información relevante de valor teórico y práctico sobre la temática abordada, a partir de diferentes fuentes secundarias válidas y significativas, tales como: libros de texto, revistas especializadas, Internet, diarios, documentos públicos y privados.
- Investigación exploratoria mediante la técnica de entrevistas en profundidad a profesionales, empresarios y autoridades representantes del tema de investigación.
- Estudio y consultas sobre técnicas y procedimientos para la elaboración de tesis de maestría.
- Consulta permanente al Director de Tesis, revisión y ajustes sucesivos.
- Diseño gráfico y presentación con asesoramiento especializado.



CAPÍTULO VI

MARCO TEÓRICO

VI.1 ¿Qué es una Marca?

A fin de establecer la línea de pensamiento a ser utilizada, Philip Kotter ¹, una de las principales autoridades mundiales en marketing y negocios, profesor de Marketing de la North Western University de los EEUU, define Marca como *“un nombre, término, signo o diseño, o una combinación de los anteriores, cuyo propósito es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia”*.

Marcelo Franco afirma en su libro *Claves de Marketing*² que “la marca es un resumen y un aval. Una marca bien posicionada añade valor a los productos. En algunos casos, la marca es tan fuerte y su unión con los objetos tan íntima que llega a desbordar los productos que la generaron para influir en todo aquello que los rodea”.

Los mercados son cada día más complejos porque los comportamientos sociales son mucho más complejos. La segmentación tradicional basada en variables “duras” como el sexo, la edad o el nivel de ingresos, no explica las nuevas decisiones de compra. A diferencia de la época en la que era posible analizar el consumo como un fenómeno aislado, actualmente existe un absoluto entrecruzamiento entre el consumo y la vida social. Los productos dejan de servir a los fines prácticos para convertirse en “significados”. Un reproductor de MP4 japonés, más que un reproductor de CD estándar, es un medio a través del cual una persona individualiza su relación con la música, con la alta fidelidad y la tecnología de última generación. Desde un punto de vista estratégico, los productos pierden existencia tangible y ganan poder intangible para crear mundos imaginarios.

¹ “Dirección de Marketing” “La edición del Milenio” Philip Kotler. Edit. P. Hall, 2001

² “Claves de Marketing”. Franco, Marcelo. Ed. Macchi, 2002.



Alberto Wilensky³ expresa en su libro *La promesa de la marca* que “Liberados del universo cerrado de su existencia material, los productos adquieren una ilimitada vida simbólica a través de **la marca**. Mientras los productos trabajan en el orden físico y acotado de las necesidades, las marcas trabajan en el orden simbólico e infinito del deseo”.

Las marcas son depositarias de las necesidades, las expectativas, los sueños y las aspiraciones de millones de consumidores. Son, simultáneamente, un país, una empresa, un producto, un servicio, una fuente de información, un medio de identificación, una identidad, un valor agregado, una imagen publicitaria.

Las marcas dejaron los límites físicos y estrechos de los productos para abarcar el mundo amplio y simbólico de la ilusión del consumidor. Esa característica subjetiva hace que sean poderosas y frágiles a la vez, por lo que deben manipularse con sentido estratégico, y sobre todo, con muchísimo cuidado.

En los mercados competitivos, los negocios dependen más de las marcas que sustentan el producto imaginario que de las tecnologías que sustentan el producto físico. Generalmente la marca es el mayor y mejor valor agregado que una empresa puede ofrecer a sus clientes. Chanel N°12, es mucho más que un perfume, y Black & Decker, mucho más que una herramienta. La marca es una “huella” y un “rasgo”, es un signo que distingue un producto de otro para reconocerlo. Pero además la marca, en el sentido económico de marca registrada, y “trade mark”, materializa la voluntad empresaria de salir del anonimato del producto categoría y la decisión estratégica de diferenciarse de la competencia.

Quizá los consumidores no puedan distinguir un producto de otro en una prueba “a ciegas”, pero tienen percepciones claramente definidas entre las distintas marcas.

La creciente importancia de la estrategia de marca puede ser visualizada mediante una analogía militar: las batallas se ganan o se pierden por decisiones que se toman previamente y fuera de la línea de combate.

³ “La Promesa de la Marca” Alberto Wilensky. Temas Grupo Editorial. Buenos Aires 1998, 2003

La marca rompe el *anonimato* de la indiferenciación material, donde todo es igual, para inaugurar un universo simbólico donde cada objeto es *único*.

Las marcas son el principal patrimonio que tienen las empresas, precisa Kotler⁴. Mas allá de que las marcas no figuren registradas en los balances por las dificultades para su medición y evaluación, constituyen un capital estratégico esencial. En algunos mercados, y para algunos productos, son el único activo realmente estratégico, son un factor fundamental en la construcción del poder de negociación de la compañía. La marca es, por su naturaleza, la cara pública y “visible” del producto y la empresa; lejos de estar en parálisis, retroceso o extinción, las marcas están en un momento de máximo crecimiento y multiplicación.

VI.1.1 Nombre de Marca

La marca es el primer avance en la batalla por diferenciarse en la mente del consumidor. Una marca es una clase especial de nombre propio que, a su vez, expresa una específica personalidad cuya función es la identificación y la diferenciación del producto. Cuando un producto logró mostrar sus ventajas, es él quien carga de significado a la marca.

Ronald Shakespear, fundador de Diseño Shakespear, en una exposición llamada “Magia Registrada” que formo parte del III Workshop Latinoamericano⁵, explica que “más allá que la estrategia convenida con el cliente, se participa activamente en una denominación fonética. Como se ha dicho mil veces, no hay nada mejor que un buen nombre, pero fundamentalmente la marca esta compuesta por sonido e imagen en forma indisoluble. Esta relación simbiótica atada a ambos hemisferios, el verbal y el visual, produce la sinergia mas eficiente en el proceso de penetración Macario.” Como ejemplo de lo mencionado, se destaca Temaiken, cuya marca, en la gama de los colores sepia, se vincula íntimamente con el significado de su nombre, “tierra de vida”.

⁴ Kotler, Philip Op. Cit.

⁵ Diario La Nación 14 de Septiembre de 2004.



VI.1.2 Función de Marca

La identificación de las necesidades que realmente perciben los consumidores proporciona una guía para el desarrollo del negocio. La naturaleza simbólica del deseo hace que pueda ser mejor “representado” por las marcas que por los productos.

La convergencia de tecnologías y la rápida difusión de las innovaciones hacen que la superioridad de un producto sea difícil de sostener en el tiempo. Los competidores “copian” cada vez mejor y más rápido. La marca se convierte, entonces, en el último bastión que *defiende la diferenciación*. Sobre productos de apariencia física muy similar, la marca construye mundos sorprendentes para perseguir los cambiantes deseos del consumidor. La conjunción entre necesidades y deseos, productos y marcas construye el negocio: los clientes eligen al producto con el “cerebro” y a la marca con el “corazón”⁶.

Como bien resume el autor en su libro La marca ES el negocio “la marca es capaz de aportar satisfacción a un conjunto de deseos que no están necesariamente vinculados al consumo específico del producto”⁷

Alberto Wilensky⁸ explica, en forma muy representativa que la principal función de la marca es inventar un universo de significación. La marca actúa como una gran “máquina” de producir significados: construye “mundos” posibles y les da un “decorado” atractivo. La marca surge de la interacción entre el producto, la empresa, el logo, el packaging, la comunicación y el precio, entre otros factores. Crea un mundo que debe resultar atractivo para el consumidor y obliga al mercado a elegir entre los mundos propuestos por cada competidor.

La marca permite que el consumidor rescate de su memoria el resultado de procesos de elección ya realizados. Al ser memorable y fácil de identificar, la marca posibilita que el cliente realice compras rutinarias con sólo recordar un nombre o un logotipo. Le viabiliza a la empresa la posibilidad de posicionarse

⁶ “Manual de la Gerencia de Marca”. Arnold, David. Ed. Norma. Bogota 1983

⁷ “La Marca ES el Negocio”. Oliveira, Claudio. Ed. Levy Marketing Press, 2000

⁸ Wilensky, Alberto. Op. Cit.



claramente respecto de sus competidores en la mente de los potenciales clientes. **El posicionamiento de marca permite construirle al producto un “espacio” propio que resulta básico para alcanzar una ventaja diferencial.** La marca siempre “marca” la diferencia. Todas las estrategias y sus resultados cristalizan en la imagen de marca configurando un capital intangible denominado *Brand Equity*.

El brand equity⁹ refleja el valor económico constituido por el capital simbólico de una compañía. Considerar una marca como un capital implica pensar estratégicamente, es decir, pensar sobre la creación y el desarrollo de los activos como una concepción de mediano y largo plazo. El brand equity se caracteriza por tres aspectos. Primero, es un capital intangible que no puede ser fácilmente medido, “tocado”, “guardado” o registrado contablemente. Segundo, es un capital que no está en el mundo físico, sino en el universo simbólico de palabras, iconos, colores y emociones. Tercero, no está en la empresa sino fuera de ella, en el privado espacio de la mente de cada consumidor. Paradójicamente, el brand equity apunta a determinar un valor económico tangible y concreto. Un valor que en muchos casos implica cifras que superan el valor de activos físicos como edificios o maquinarias en apariencia más importantes y “cuantificables”. Wilensky sintetiza con suma claridad su función sentenciando que “el brand equity es la corporización de uno de los mayores negocios del mundo: comprar una marca por lo que vale para un “contador”, y venderla por lo que vale para un “hombre de marketing” [...] Una mirada profunda, evidencia que las marcas sólo existen mientras “viven” en la mente de consumidores que las conocen, recuerdan, respetan y admiran. Más allá de la contabilidad, y el registro de marcas y patentes, los verdaderos “dueños” de las marcas son sus propios consumidores.”

VI.1.3 Identidad y Personalidad de Marca

La identidad de una marca es la forma en que ésta se hace visible al mercado materializándose en su discurso, es decir, las marcas sólo son tangibles a través de su “identidad”. Pero a su vez, no hay identidad sino en la

⁹ Wilensky, Alberto. Op. Cit.

“diferencia”. En otras palabras, únicamente una fuerte diferenciación construye una identidad claramente reconocida.

Una marca no tiene valor en sí misma sino como aglutinante de los valores que representa y refleja. Esos valores componen la **identidad** de un producto. Esa identidad es un aspecto fundamental, ya que es el gran elemento diferenciador de ese producto frente a los consumidores. Uno de los factores más básicos y “clásicos” del rol de una marca es precisamente **marcar y garantizar la calidad** de un producto.¹⁰

El lugar de procedencia o el país de producción influyen en la identidad que finalmente adquirirá una marca. Mas allá de sus propios valores, Lufthansa se nutre del valor “tecnología” y “confiabilidad” mayoritariamente asociado a Alemania. El valor aportado por el origen varía según la categoría de producto: el origen francés, por ejemplo, construye una mejor identidad de marca para perfume que para equipos de audio y video. La marca construida a partir de ciertos rasgos de personalidad, desarrolla una identidad más amplia que cuando sólo surge de las funciones del producto.

El factor más relevante de la identidad de la marca es su esencia. La esencia de la marca es una característica “única” que la diferencia de las demás y constituye un valor para el consumidor. Es la parte “eterna” que se mantiene inmutable aún cuando la simbología, la personalidad y el posicionamiento se adapten a los nuevos tiempos.

Al estar conformada por valores humanos la esencia de la identidad le añade a la marca un valor agregado de tipo “emocional” que desde un punto de vista estratégico está directamente relacionado con el objetivo de alcanzar la lealtad del consumidor. Este valor intrínseco es, desde el punto de vista económico, la “Prima” de la marca porque en ese lazo afectivo se sustentan los mejores márgenes y la mayor rentabilidad. Es importante destacar que la identidad de marca se refiere a “valores” simbólicos, mientras que el brand character se refiere a los “rasgos” más profundos de la personalidad.¹¹

El brand character puede ser definido como el conjunto de características humanas que sirven para representar y describir a una marca y, por sobre todo, distinguirla de otras “personalidades”. Este fenómeno es utilizado desde hace

¹⁰ “El éxito de tu producto esta en la marca”. Aaker, David. Ed. Prentice Hall. Mexico, 1996.

¹¹ Arnold, David. Op. Cit.



años para desarrollar estrategias de marketing haciendo más tangibles los atributos de naturaleza simbólica que conforman la esencia de la marca. Es una especie de *antropomorfización* de la marca que es percibida por el mercado con determinadas características humanas “hard”¹². Por ejemplo, en la mayoría de las marcas japonesas la cultura percibida del país contribuye a darles personalidad “innovadora”. Marcas como Swiss Army encarnan y se nutren de las características atribuidas a la personalidad “Suiza” de seriedad y confiabilidad.

El carácter y la personalidad de una marca nos dicen “cómo es” ella más allá de su apariencia externa o sus definiciones conceptuales. Al igual que ocurre con la identidad, es imprescindible distinguir entre personalidad de marca perfilada desde la oferta y la personificación que los consumidores hacen de ella.

La personalidad de marca es una metáfora que ayuda a expresar la identidad y definir el posicionamiento. Si la personalidad es fuerte y valorada se constituye en un factor crítico para la construcción del brand equity. Por otra parte, una personalidad nítida y rica en matices permite fijar claras pautas para la definición del *Brief Publicitario*, y, en general, para el desarrollo de todo el marketing mix. La identidad de la marca se asemeja a la del sujeto en tanto está fuertemente condicionada por la trayectoria.

La identidad de la marca es la promesa básica que la marca le hace al mercado. Debe conjugar en un punto “justo” las expectativas y la percepción del mercado con la propia convicción de la compañía, es el punto de encuentro entre las expectativas del consumidor, la visión y la cultura corporativa.

Así como la “legitimidad” marcaría está vinculada a su continuidad, la “credibilidad” de una marca depende de su coherencia global. El marketing- mix debe ser sinérgico y por sobre todo, “no contradictorio”. La coherencia marcaría no admite descuidos ni elementos disruptivos por pequeños que puedan parecer.

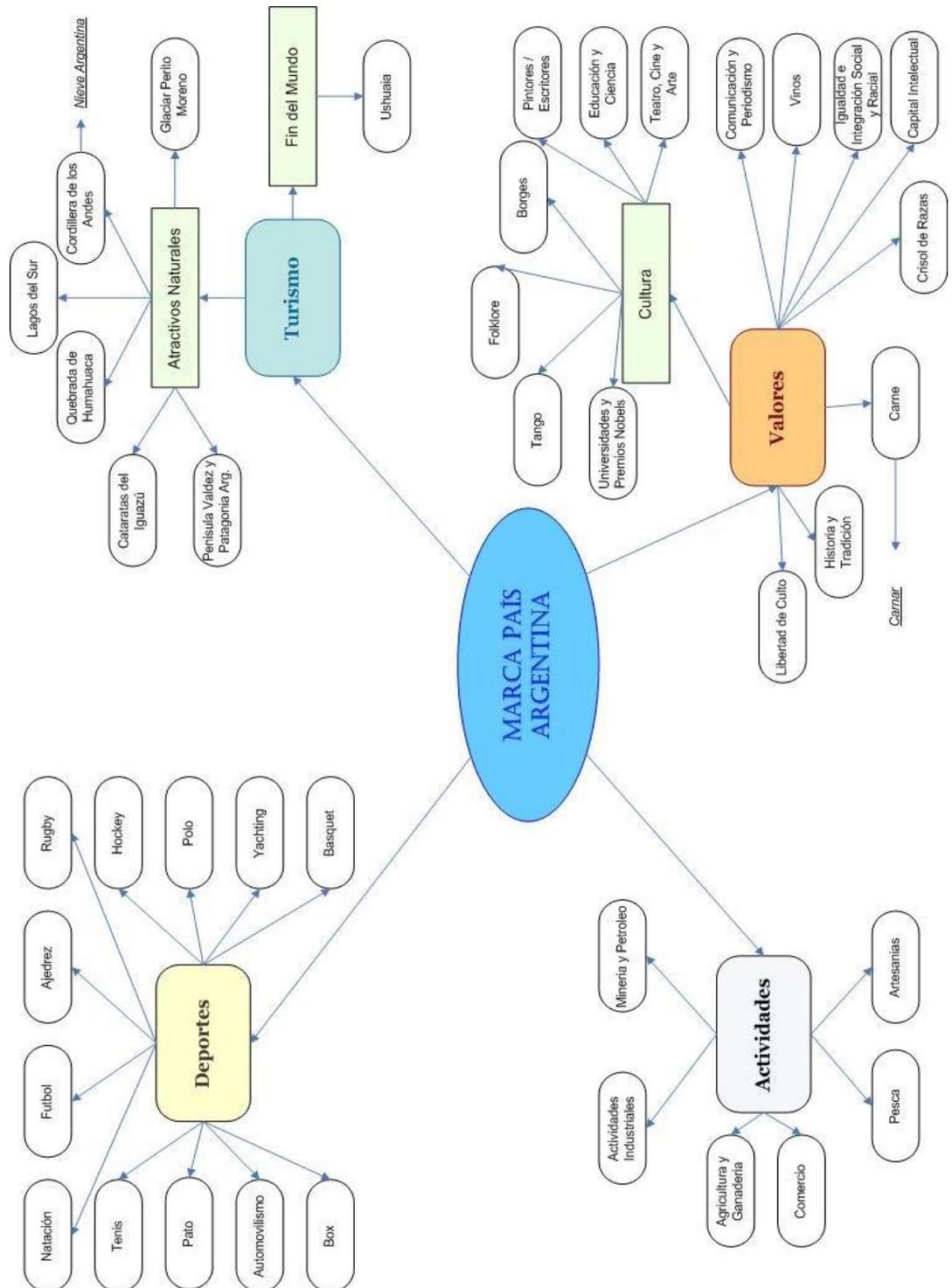
¹² Wilensky, Alberto. Op. Cit.



“Crear al identidad de la marca es mucho más que determinar lo que los clientes dicen que desean. Debe reflejar el alma y la visión de la marca, lo que se espera alcanzar. Mientras que la imagen de la marca suele ser pasiva y observa el pasado, la identidad de la marca debe ser activa y orientarse al futuro, reflejando las asociaciones aspiradas por la marca. Mientras que la imagen tiende a ser táctica la identidad debería ser estratégica, reflejo de aquella estrategia del negocio orientada a la ventaja sostenida. La identidad de la marca debería, al mismo tiempo, reflejar las cualidades perdurables de la marca aún cuando no sean sobresalientes en la imagen de marca. Aunque complejo, la consistencia en el tiempo debe constituir un claro objetivo en busca de beneficios para la marca”¹³

Aplicando al tema que nos ocupa la técnica de Redes Mentales sugerida por David A. Aaker en su libro Construir Marcas Poderosas, consistente en organizar los elementos de la identidad de la marca en grupos coherentes y significativos, podríamos arribar a la propuesta expuesta a continuación:

¹³ “Construir marcas poderosas” Aaker, David. Ed. Edicione Gestión 2000 S.A. Barcelona 1996





VI.1.4 Posicionamiento de Marca

Si la estrategia de comunicación es eficaz se logra construir una **imagen** del producto en la mente del público. Esta construcción de imagen se denomina en términos de marketing “**posicionamiento**”.

Posicionamiento significa qué lugar, qué posición ocupa una marca en la mente del consumidor, y en la mente del no-consumidor. Entendemos la marca como un significado, como una construcción subjetiva que tiene lugar en nuestra mente. La marca no existe en el mundo de la realidad objetiva, toda marca solo existe subjetivamente, tal como si fuera, al decir de Alberto Wilensky “una huella psicológica, como un surco mental, como una realidad inventada”¹⁴. Posicionar una marca es lograr que el consumidor elegido como blanco, asocie la marca a un adjetivo calificativo discriminador.

El posicionamiento es un objetivo que se formula para crear valor económico. Se formula una estrategia de marketing determinando un posicionamiento para determinado producto, que luego se implementa con un plan de producto, un plan de logística, un plan de impulsión y un plan de valor.

El posicionamiento es una inscripción simbólica que sólo existe en la demanda, es decir, en los pensamientos que el mercado tiene respecto de la marca.

La imagen de marca en la “cabeza” del consumidor es un conjunto de asociaciones mentales nucleadas por una relación común. El posicionamiento es mucho más que la simple sumatoria del conjunto de asociaciones: las organiza y engloba sinergizándolas.¹⁵

Una estrategia de posicionamiento, muy utilizada para el tema que nos ocupa, consiste en capitalizar para una marca el posicionamiento previo que tiene el lugar del cual proviene. La marca de los países posiciona los productos como, por ejemplo, Alemania con cerveza y maquinaria de alta tecnología, Italia con calzado e indumentaria de gran diseño y Francia con vino y perfumería.

¹⁴ Wilensky, Alberto. Op. Cit.

¹⁵ “Gestión del valor de la Marca” Aaker, David. Díaz de Santos. Madrid 1994

L'oréal remarca el “L'oréal de París” y Parisiens remarca el “típico gusto francés en cigarrillos negros”. Otro ejemplo se evidencia en el mercado vitivinícola con los vinos según denominación de origen que constituyen marcas “regionales”, como Champagne, Burdeos o Calvet. En este caso las marcas “marcan” a los productos de toda una zona geográfica quienes, primero compiten contra regiones mediante su marca regional, y recién después, compiten entre ellos a través de la marca de cada productor.

En los mercados competitivos es imposible hablar de marcas sin hablar de posicionamiento. El posicionamiento es un concepto subjetivo que se arraiga en forma muy profunda en la mente del consumidor. Esta es la razón por la cual siempre es muy difícil lograr reposicionamiento. Para la empresa el posicionamiento es una definición racional explícita y formal, mientras que para el consumidor es una construcción implícita, emocional, compleja e “inconsistente”.

El ser humano sólo puede pensarse a sí mismo por similitud y diferencia con otras personas. Y las marcas responden a la misma lógica. En consecuencia, el posicionamiento relativo de cada marca también influye en su propia identidad y perfila muchos rasgos de su carácter¹⁶.

Las estrategias de marketing tienen como objetivo lograr un determinado posicionamiento en el público.

INMAGEN DE MARCA	IDENTIDAD DE LA MARCA	POSICIONAMIENTO DE LA MARCA
Cómo se percibe a la marca en la actualidad	Cómo desea el estratega que la marca sea percibida.	Parte de la identidad de la marca y proposición de valor que se comunicará activamente a la audiencia objetivo y que demuestra una ventaja sobre las marcas competidoras

¹⁶ Wilensky, Alberto. Op. Cit.

VI.1.5 Comunicación de Marca

El producto comunica en forma implícita sobre la marca y también la propia marca es un componente inicial del discurso a través del nombre. Asimismo, las marcas se construyen a partir de la comunicación. La comunicación de la marca no debe alterar la estrategia de mensaje requerida por el posicionamiento. Las marcas generan discurso con su sola presencia pero, además, le “hablan” permanentemente al consumidor.

“Un problema práctico para la construcción y mantenimiento del valor de la marca es desarrollar una comunicación efectiva que sea consistente en diferentes medios a través del tiempo”¹⁷

El discurso marcario se compone de diversos elementos que “comunican” y construyen identidad, carácter y posicionamiento. La característica esencial de la marca resulta así transmitida mediante múltiples “señales” que se articulan en la mente del consumidor.

El plan estratégico de comunicación de marca debe establecer pautas básicas referidas a¹⁸:

- Cuál es el posicionamiento de marca.
- Qué es lo que debe comunicar la marca para cristalizar el posicionamiento.
- Cómo debe ser estratégicamente comunicado, mas allá del modo creativo que resulte elegido.
- Quién debe comunicarlo, es decir, desde que “lugar” de comunicación.
- A quién se le habla en términos de “posición” del consumidor.

La publicidad es una clave fundamental para la construcción del discurso ya que brinda el escenario y la obra en la cual “actuará” la marca. La identidad de una marca es, en gran medida, la historia acumulada de su discurso: mensajes, estilos, tonos, y medios utilizados. El discurso de la marca es un modo de decir las cosas que transforma al producto. El discurso publicitario apoya este trabajo y se lo podría definir como la operación estratégica de crear un *mundo* con un lugar privilegiado, que debe ser creíble y diferenciado.

¹⁷ Aaker, David. Op. Cit.

¹⁸ Wilensky, Alberto. Op. Cit.

VI.1.6. Lealtad a la Marca

Un objetivo básico de la gestión de marca es:

- Convertir al comprador ocasional en repetidor.
- Aumentar el consumo del comprador leal.
- Atraer compradores de las marcas competitivas.

La lealtad a la marca está muy ligada a la experiencia de uso. Esto implica que el producto debió haber sido previamente elegido y comprado. Un aspecto estratégico del concepto *lealtad* es que está siempre referido a la marca y no al producto. La lealtad existe porque la marca existe. **El cliente no es fiel a los productos sino a las marcas.** Los productos sólo pueden recibir lealtad de los consumidores cuando presentan diferenciaciones únicas u operan en mercados monopólicos. En estos casos la lealtad al producto solo dura mientras la exclusividad persista. En productos indiferenciados como los commodities el concepto de lealtad es nulo o vacío de contenido. En consecuencia, obtener la lealtad de los clientes es uno de los principales objetivos del posicionamiento.¹⁹

Un aspecto esencial del ciclo de vida de las marcas es su extensa permanencia en el tiempo. Además de ser en muchos casos los activos más valiosos, las marcas son los activos más antiguos y menos perecederos.

Mientras la relación del mercado con los productos cambia incesantemente, la relación con las marcas es más estable. Los clientes se forman a través del tiempo una imagen de la calidad promedio de los productos del canal a través de su experiencia de uso. Esa calidad sinérgica “contamina” a todos los productos por experiencias puntuales o muy pasadas: no sólo se pierden clientes sino también la posibilidad de vender otros productos propios en el futuro.

La fidelidad es una medida del verdadero vínculo que existe entre el consumidor y la marca. Y constituye uno de los principales factores de invulnerabilidad.

¹⁹ Arnold, David. Op. Cit.

La lealtad a la marca es, entonces, uno de los más importantes objetivos de marketing:

- Es la garantía de contar con un negocio a largo plazo.
- Es un factor imprescindible para consolidar una estrategia de crecimiento sostenible. Sin una base de clientes leales es imposible el crecimiento de la marca: se genera un círculo estático en el cual ingresan nuevos clientes mientras se van perdiendo los antiguos.
- Permite reducir la inversión económica y humana. El costo de retener un cliente es muy inferior al de captar uno nuevo.
- Es una de las principales barreras de ingreso. Una gran base de clientes leales es un disuasivo de la competencia porque exige de ésta un fuerte aumento de la “apuesta” en menores precios, mayor comunicación y mejores servicios.
- Es un factor clave para aumentar el poder de negociación con proveedores y canales de distribución. Aún las grandes cadenas se ven obligadas a contar con marcas que detentan un fuerte grado de lealtad.
- La base de clientes leales constituye una masa crítica simbólica con fuerte impacto en los clientes potenciales.
- Otorga mayor tiempo de respuesta frente a las amenazas de la competencia. Los clientes leales no sólo no están a la expectativa de la aparición de nuevas ofertas sino que exigirán de las nuevas marcas un alto esfuerzo económico y una acción de ventas persistente.

Estos objetivos son cada vez más difíciles de lograr. La lealtad a la marca es un proceso de relación que se construye a través del tiempo, por lo tanto, se debe trabajar sobre ella en forma planificada y consistente²⁰.

Si la lealtad es cada vez más débil, el actual paradigma del marketing es construir marcas cada vez más fuertes: marcas a las que los clientes deseen serles fieles por su valor diferencial. La insatisfacción estructural de la demanda realimenta el desarrollo de los negocios. Un conjunto de marcas con una gran base de clientes estrictamente leales convertirían a la estrategia en vacía de

²⁰ Wilensky, Alberto. Op. Cit.



contenido: la lucha competitiva carecería de sentido porque el mercado estaría “fuera de juego”. Contrariamente, la estrategia empresaria es cada vez más necesaria porque la lealtad es un fin inalcanzable y la deslealtad un principio de marketing que garantiza el eterno reinicio del juego.

VI.2 ¿Que es Marca País?

Un país que sabe venderse, gana. ¿Pero qué gana? “Mucho” dice Philip Kotler, profesor de Marketing internacional de la escuela de posgrado J.L. Kellogg, de la universidad estadounidense de Northwestern en Chicago. “Por ejemplo, atraer nuevos negocios, retener viejos, diseñar políticas de comercio exterior, desarrollar el turismo y atraer mas inversión”. Kotler, una reconocida autoridad mundial sobre ciudades y países, advierte que aquellos lugares que se marginen de la tendencia **“encontrarán cada vez más difícil mejorar sus condiciones internas”**.²¹

Este tipo de marketing ha conseguido que los países no sean simplemente un nombre, sino una evocación en la cabeza de los consumidores, así como cualquier producto o cualquier servicio. “La diplomacia internacional esta desapareciendo” dice Peter Van Ham, en un ensayo publicado en la revista Foreign Affairs. “Para hacer bien su trabajo en el futuro, los políticos tendrán que capacitarse para administrar el capital de su marca-país. Y entre sus tareas tendrán que encontrar un segmento de consumidores, comprometerse en un mercado competitivo, asegurar la satisfacción del cliente y, sobre todo, crear lealtades”.²²

Según expresa el doctor Ricardo Vanella, director del MBA con especialización en Marketing de la Escuela de Economía y Negocios Internacionales de la Universidad de Belgrano “En la Argentina no hay una marca país porque existe un efecto de distorsión y confusión, y hasta que no haya una definición y un plan estratégico no se sabrá”.²³

²¹ Revista América Economía- Julio 2002

²² Revista América Economía- Julio 2002

²³ La Nación Revista - Julio 2003



Se debe trabajar sobre la base de ciertos estudios, como ser:

- ✓ Diferenciación y razón de ser de la marca.
- ✓ Relevancia o en que grado es apropiada la marca.
- ✓ Cómo es considerada la marca.
- ✓ Familiaridad con la marca Argentina.

Los dos primeros rasgos hablan de la fortaleza o vitalidad de la marca, los dos segundos de su dimensión. Se debe estudiar también la percepción de la calidad.

Los resultados a estos estudios permitirán aplicar una estrategia relacional de reposicionamiento que consolide las posibilidades competitivas de Argentina. Para ello es muy importante concientizar a la población que una marca país es un verdadero paraguas que engloba las actividades e imagen nacional, y que siempre debe trabajarse sobre ella para ser percibido de forma más adecuada, para ganar así espacio en un mundo donde la oferta se multiplica rápidamente.

El **Documento Fundacional** elaborado por la Presidencia de la Nación afirma que “²⁴La estrategia Marca Argentina, diseñada por consenso y sostenida coherentemente en el tiempo, servirá de potenciador de productos y de expresiones artísticas y culturales, del posicionamiento como destino turístico y de inversiones, o de políticas migratorias activas, entre otras.”

VI.2.1 Concepto, alcances, beneficios

La publicación del ICEX (Instituto de Comercio Exterior de España), “El Exportador”²⁵ sostiene que “en las circunstancias actuales es imprescindible que los productos vayan avalados por una marca país. Se ha dicho que con la globalización, en particular con la fragmentación y desterritorialización de la producción, la marca país y el efecto del país de origen perderían confianza como factor de compra. Como sabemos, los componentes de un automóvil proceden de multitud de empresas y países distintos. Pero, precisamente por la

²⁴ Documento Fundacional. Julio de 2004. Presidencia de la Nación

²⁵ “El Exportador”- Publicación del ICEX. Madrid, España Agosto 2001.



deslocalización de la producción material, de los aspectos objetivos, aumentan aún más si cabe la importancia del aspecto simbólico y los atributos emocionales asociados al producto o servicio, es decir, el valor de la marca en sí misma, de manera que la marca país de origen gana en importancia para el consumidor, como garantía o no, de calidad y fiabilidad”

El Lic. *Rafael Bustamante*²⁶, *Presidente de Cicmas Strategy Group* y *miembro del consejo académico de la Asociación Argentina de Marketing* opina en una nota publicada en el Diario La Nación que la imagen de marca país es un activo altamente estratégico, que debe preocupar tanto al sector público como al privado. Por la importancia que tiene, merece un especial tratamiento por parte del Estado, quien a nivel mundial muestra cada vez mayor preocupación por la cuestión.

En términos generales, se trata de un “ente” complejo, constituido por *el conjunto de significaciones asociadas a un país* (el “sentido” que un determinado país activa en la mente de los ciudadanos del mundo). No es la *identidad del país*, sino una resultante de múltiples variables asociadas con él.

Ahora bien, para detectar los aspectos distintivos de un país debe realizarse un minucioso trabajo de selección entre el conjunto de atributos – racionales y emocionales- que conforman su identidad, a fin de seleccionar sólo aquellos que resulten diferenciales, únicos, perceptibles y sostenibles en el tiempo.

Así, el efecto sobre un consumidor / ciudadano resulta de su “interacción” con numerosos factores: la batería de mensajes derivada de la propia *estrategia de marca país*, los mensajes emitidos por las *marcas locales o regionales*, los mensajes de las *marcas privadas prestigiosas*, la imagen que generan las acciones de los *referentes civiles* del país, y de la *propia imagen* que esa persona se ha formado del país en cuestión.

De esta interacción compleja se desprende un cierto efecto o resultado, que en su caso positivo podría expresarse como “elijo Argentina” (sus productos, servicios o destinos turísticos). Sin duda, la imagen de marca país es una estrategia potenciadora de los negocios turísticos y comerciales.

²⁶ La Nación. 18 de Enero de 2004



Y si bien el resultado económico de la inversión en ella no es fácilmente identificable, su peso es decisivo, pero en el largo plazo.

VI.2.2 Percepción de Marca

Los principios de las marcas se aplican a los países igual que a los productos y a las Corporaciones. Los países que tengan una reputación desconocida o mala serán limitados o marginados y no lograrán fácilmente su éxito comercial. Del mismo modo, cuando su reputación es clara y positiva, los productos hechos en ese país llevan un prestigio extra. El capital de marca que poseen les abre puertas y les permite ganar contratos.

El concepto llamado “Marca País”, funciona como un gran paraguas que ayuda a identificar y agregar valor a los productos, servicios y empresas de un país determinado. El posicionamiento logrado por el país de origen de una empresa exportadora será determinante de la percepción de los consumidores internacionales. Esta percepción condiciona positiva o negativamente cualquier toma de decisión o interacción con empresas o productos del país en cuestión.

Si una persona va a comprar a un negocio un producto importado una de las primeras cosas que mira es su procedencia, más allá de la marca individual del producto. Desde el punto de vista subjetivo, no es lo mismo comprar un producto cuya procedencia sea Italia, España u Holanda que otro cuya procedencia sea Vietnam o Indonesia.

Al momento de hacer negocios internacionales en el rol de comprador no resulta lo mismo tener que hacerlo con Alemania, Suiza, Nigeria o Haití.

De la misma manera, los consumidores asocian automáticamente algunos valores a ciertas “Marcas País”: la confiabilidad de los productos alemanes, el buen diseño de los productos italianos, la innovación de los productos japoneses o el bajo precio de los productos chinos.

Sería muy difícil para una empresa de Taiwán posicionarse en un segmento de alta calidad y precios premium, o a una marca alemana asociarla con costos bajos.

Por esta razón, se desprende que es fundamental medir cómo la imagen de un país es percibida por los “públicos consumidores” actuales y potenciales, incluyendo entre los mismos a creadores de opinión, turistas, comercializadores, instituciones financieras o inversores. Es decir, no sólo debemos conocer cómo



nos ven, sino también cómo nos convendría ser vistos. (Ver Tablas VIII a XVIII – Cap VII Pag. 64-67, 69-72)

Muchos países a través de políticas de Estado han logrado un posicionamiento reconocido como marca país para ciertos mercados o rubros específicos. La utilización de una **Estrategia de Marca País** beneficia a todo lo que un país genera o es capaz de generar: bienes y servicios, ideas, tecnología, sirve para promover sus atracciones turísticas y posibilidades de inversión.

La diplomacia tradicional está desapareciendo, aunque el lobbie sigue vigente. Para hacer bien su trabajo, los políticos y diplomáticos tendrán que capacitarse para administrar el capital de su marca-país.

La marca es, por su propia naturaleza, la cara pública y “visible” de los producto y las empresas, de allí la relevancia e importancia que debe tener para la Argentina el desarrollo de su Marca País.

CAPÍTULO VII

ANÁLISIS DE SITUACIÓN

VII.1 Experiencias latinoamericanas de Marca País

Con el objeto de profundizar y analizar el tema que nos ocupa, he realizado un relevamiento de las acciones que están siendo llevadas a cabo sobre Marca País en otros países de Latinoamérica.

La mencionada región fue seleccionada a fin de situarnos en países que posean características similares a la Argentina a nivel histórico, económico, político, social, e institucional.

VII.1.1 Costa Rica

Con el 14% de la biodiversidad del mundo, Costa Rica es hoy un líder regional y un protagonista global del ecoturismo.

Hace más de treinta años, un grupo de políticos, académicos y activistas del medio ambiente comenzaron a impulsar la creación de parques y reservas naturales, que hoy atraen anualmente a más de un millón de turistas, la cifra más alta de Centroamérica.

En el fondo, las acciones de Costa Rica, que hacen parte de su plan estratégico *Agenda Competitiva para el siglo XXI*, no han hecho más que confirmar la incorporación del marketing en los nuevos conceptos de desarrollo económico.²⁷

Costa Rica es uno de los casos latinoamericanos más exitosos en la implementación de la EM, ya que logró proyectar una imagen de paz, democracia y prosperidad, funcional al objetivo de fomentar el turismo, atraer IED e incrementar el comercio.

²⁷ Revista América Economía- Julio 2002



Los componentes fijados en el plan para construir la nueva imagen de Costa Rica que se deseaba reflejar fueron aquellos que la vinculaban con:

- Experiencia liberadora de la vida cotidiana.
- Ideal para el cuerpo mente y espíritu.
- Desarrollo personal en un ambiente natural idóneo.
- Combinación de alternativas para la autorrealización.
- Una aventura positiva, una experiencia emocional.
- Disfrute al lado de la naturaleza.

En el caso de Costa Rica su EMP fue tan efectiva debido a que estuvo basada en el esfuerzo nacional coordinado e iniciado por el gobierno central. Tanto el gobierno como las agencias de turismo y ONG´s trabajaron en conjunto, con objetivos cuantificables, para la creación de la misma.²⁸

VII.1.2 Chile

Chile es el país de Latinoamérica que más prolijamente ha trabajado su imagen, a través de una labor coordinada del sector privado con el estatal en las instituciones Prochile y la Corporación de Turismo. La Dirección de Promoción de Exportaciones - ProChile -, dependiente de la Dirección de Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile, es el actor clave que dirige, coordina y promueve la implementación de la estrategia Marca País de Chile.

En este proceso que se inició a principios de año, ProChile convocó a representantes de los sectores público y privado con la finalidad de analizar y discutir sobre las diferentes iniciativas que influyen en la imagen país. Como consecuencia de ello, el Director de la entidad, Hugo Lavados, conformó un Comité con los representantes de los principales sectores vinculados a la promoción internacional.

²⁸ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.



Este Comité concluyó que resultaba valioso y oportuno emprender un esfuerzo sistemático y profesional para fortalecer la imagen país, aspecto que se convirtió en imperativo a la luz de la nueva realidad que ha surgido a partir de:

-La importancia para el desarrollo económico del país de las exportaciones de bienes y servicios incluido el turismo, así como la atracción de la inversión extranjera.

-Las oportunidades que representan para el país los recientes Tratados de Libre Comercio con importantes países y bloques regionales, así como los que se están negociando.

-La importante cantidad de recursos invertidos en su posicionamiento por otros países que compiten con Chile en exportaciones, turismo y atracción de inversiones.

-La necesidad expresada por diversos sectores económicos del país de contar con un respaldo que potencie lo invertido en la construcción de la imagen de sus productos, procesos y servicios en el exterior, así como los esfuerzos en la captación de inversiones.

En este marco, se decidió realizar una Licitación Pública con el objeto de diseñar una estrategia de imagen-país, consistente y coherente con los esfuerzos comunicacionales emprendidos por las diversas campañas sectoriales que se están llevando a cabo en el exterior.²⁹

En la región, ha logrado vender con éxito su imagen de país estable, y esto lo ha privilegiado en la recepción de inversión extranjera. Gracias a su política de estabilidad, apertura y competitividad, y a su situación de bajo riesgo, Chile ha sabido convertir esta buena imagen y reputación en una parte clave de su capital estratégico. Chile ha liberado en los últimos cinco años una agresiva campaña para conquistar mentes y billeteras, en sectores como minería, madera, telecomunicaciones y pesca, y, mas recientemente, en alta tecnología y servicios.

²⁹ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

Chile³⁰. se relaciona con Pinochet y con los derechos humanos, algo muy distinto a cuando se habla de Francia (sofisticación), Italia (diseño) o Australia (aventura). “Si el consumidor se transporta a algo bueno, compra; y si se transporta a algo malo, no compra” dice Matías Elton, vicepresidente de Viñas de Chile, la asociación de los mayores productores y exportadores nacionales. La salida es un plan estratégico elaborado por Interbrand, una firma internacional especializada en la creación de marcas globales, que busca generar una marca-país que actúe positivamente.

VII.1.3 Brasil

Brasil es el caso contrario: su nombre sugiere imágenes positivas, pero el coloso del sur ha hecho poco para potenciarlas. Cuando uno dice Italia, piensa en diseño; cuando dice Alemania, piensa en calidad; cuando dice Japón, piensa en innovación; y cuando dice Brasil, piensa en fútbol, música y naturaleza. El problema, sin embargo, es que la falta de agresividad de Brasil en los mercados externos y su vocación de trabajar solamente hacia adentro se ha transformado en un obstáculo que los brasileños están resueltos a remontar.³¹

El Ministerio de Turismo y el Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio Exterior (MDIC) de Brasil han insistido en la necesidad de crear una Marca País que no quede restringida a la promoción del comercio, sino que sea más integral y que también incluya la cultura y el turismo.

Como primer paso, se encargó a la agencia brasileña Mc Cann-Erickson, en marzo de 2002, la realización de una encuesta para identificar la imagen del país en el exterior y las principales oportunidades de negocios en sus quince mercados prioritarios: Mercosur, México, EE.UU., Inglaterra, Alemania, Italia, España, Francia, Medio Oriente (Arabia Saudita), África del Sur, China, India, Japón, Corea del Sur y Rusia.

Sobre la base de estos análisis, apareció en el gobierno de Brasil una clara conciencia de la necesidad de construir una imagen mejorada del país, ya que ello serviría para promocionar la calidad de sus productos de exportación, la

³⁰ www.estrategia.cl

³¹ Revista Mercadeo. Marzo 2002. Montevideo, Uruguay



confiabilidad de su economía para atraer inversiones extranjeras, y los atractivos de los paisajes y su cultura doméstica para el turismo internacional. Se ha determinado que la inversión, la atención y la dedicación profesional tanto del sector público como del privado, en el mejoramiento de la imagen externa del país es fundamental, ya que es una cuestión pragmática y no sólo de patriotismo, porque se traduce en hechos concretos y tangibles en la actividad de la economía, en el nivel de renta y empleo del país.

De acuerdo a ello, el gobierno de Ignacio Da Silva creó un grupo de trabajo formado por Secom (Secretaria de Comunicação da Presidencia), Itamaraty, el Ministerio de Desarrollo, Embratur (Instituto Brasileiro de Turismo) y APEX (Agência de Promoção de Exportações do Brasil) con el objetivo de estudiar formas de promover la marca Brasil.

Se definió la necesidad de nuevas estrategias de difusión de la imagen internacional del país. El objetivo es que Brasil esté asociado a los conceptos de calidad, creatividad, modernidad y confiabilidad, para que estas virtudes sean también incorporadas a los productos de exportación. A raíz de ello se determinó la necesidad de mostrar a Brasil como un país innovador y con diversidad cultural y multiplicidad de productos. Se decidió como estrategia, exhibir los potenciales naturales, las cualidades del pueblo, la cultura, la capacidad de producción de óptimos productos y la creatividad e inventiva. El carnaval y el fútbol son signos importantes a ser preservados, pero el gobierno apunta a que el país no puede ser visto sólo como eso. Brasil es mucho más.

La iniciativa impulsada por el gobierno, y en la que todos los sectores concuerdan, es que la promoción de la Marca Brasil debe ser de competencia colectiva de quienes actúan en comercio exterior, de los órganos gubernamentales volcados a la exportación y de las empresas exportadoras. La Marca Brasil no puede ser usada solo por algunas empresas o por algunos sectores. A su vez, la propaganda es considerada indispensable para vender globalmente la imagen nacional del país como productor confiable, para crear tradición como comerciante competente y para dar energía al esfuerzo autónomo de las empresas.³²

³² Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.



VII.1.4 México

México lanzó se propia Marca País. Enfocada desde lo turístico, la estrategia mexicana pretende reforzar la imagen como destino cultural diversificando su oferta de lugares (hasta entonces anclada básicamente en sitios de playa). Se trata de un proyecto reciente que puede remontarse al Plan de Mercadotecnia de 2004 lanzado por el Consejo de Promoción Turística de México (CPTM).

El CPTM es una empresa de participación estatal mayoritaria, cuya meta es el diseño y operación de las estrategias de promoción turística a nivel nacional e internacional, mediante la intervención de los diversos actores de la actividad turística.

El 4 de diciembre de 2003 el CPTM presentó el Plan de Mercadotecnia correspondiente al año 2004, el cual fue aprobado unánimemente por la Junta de Gobierno. El proyecto estaba orientado a conseguir los siguientes objetivos:

- Incrementar el gasto y la estadía de los turistas.
- Aumentar el número de turistas que visitan México y su participación en el mercado a nivel mundial.
- Diversificar la oferta que presenta el país al turista potencial, tanto en términos de actividades como de destinos disponibles.³³

Para México, su mejor marca global es su asociación con EE.UU. y Canadá en el Tratado de Libre Comercio de Norteamérica, en vigor desde mediados de los `90. En plata blanca, México vende su condición de patio trasero por donde puede entrarse barato a EE.UU.. El TLC también le ha abierto las puertas para firmar acuerdos similares con la Unión Europea y, en el ámbito bilateral, con otros países del mundo. Bajo la marca mexicana hay también grandes esfuerzos para vender el turismo de alto nivel y el turismo de aventura, con los que se pretende incrementar las cifras actuales de 20 millones de visitantes anuales, que generan ingresos por u\$s 10.621 millones.

Como contrapartida, presenta las siguientes debilidades:

³³ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

- México es altamente dependiente de Estados Unidos, cuestión palpable - por ejemplo - en su comercio exterior: en la actualidad. Alrededor del 70% de las importaciones mexicanas procede de Estados Unidos. Por otro lado, más del 60% de las inversiones extranjeras en México son de empresas norteamericanas.
- México que es visto por varios países latinoamericanos como el país de la región más alejado de ellos en pos de una alianza estratégica con Estados Unidos.
- Desde el levantamiento de Chiapas en 1994, el gobierno central tiene que lidiar con el problema del reconocimiento de los derechos indígenas, pues ésta fue una causa que tomó estado internacional rápidamente.
- Enfocar la estrategia sólo desde la variable turística. No realizar una estrategia más integral.

VII.1.5 Colombia

Ninguno de los anteriores casos mencionados resulta tan complejo y tan esclarecedor como el de Colombia. A³⁴ finales de 1998, el país era el pária de América Latina, con un Presidente (Ernesto Samper Pizano) acusado de alcanzar su elección con dinero del narcotráfico. Como consecuencia del escándalo, el gobierno estadounidense le retiró la visa a Samper y, a su vez, el embajador de turno en Washington quedó relegado a un papel secundario. Los contactos oficiales se mantenían a través de la Fiscalía de Colombia y la Policía Nacional de ese país, ya que la relación bilateral se circunscribió al tema del narcotráfico. “Éramos un país- problema”, dice Luis Alberto Moreno, actual embajador de su país en EE.UU.

En el año 2002 Moreno, el Presidente Andrés Pastrana y el Canciller Guillermo Fernández de Soto diseñaron una campaña para llegar personalmente a cada uno de los responsables de la policía estadounidense a fin de cambiarles su percepción sobre Colombia. Como resultado, no ha habido una relación más cercana entre dos mandatarios de EE.UU. y Colombia como la que se generó entre Clinton y Pastrana. Hacia el año 2000, Moreno y su equipo ya habían adquirido acceso directo a la Casa Blanca y a Capitol Hill. Un desfile de altos

³⁴ Revista América Economía- Julio 2002



funcionarios estadounidenses pasó por Colombia y Moreno conformó un grupo de embajadores de buena voluntad, que incluía a Richard Grasso, presidente de

la Bolsa de Valores de Nueva York. Animado por Moreno, Grasso se atrevió a viajar a la zona desmilitarizada del Caguan, donde las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, las Frac, habían establecido su base de operaciones durante el fallido proceso de paz entre el gobierno y la guerrilla.

El mecanismo de venta del gobierno colombiano fue muy certero. Y así, de país-problema, pasó a ser un país con problemas.. Y ahora va por más. Ya se encuentra pensando en el lanzamiento de su Marca País y en dar a conocer otros valores más allá de su exquisito café. (Ver entrevista a Carlos Trujillo Moncada)³⁵

VII.1.6 Resumen de situación latinoamericana

Costa Rica, Chile, Brasil, México, Colombia y Argentina tienen todavía un camino largo por recorrer antes de ser los nuevos lugares de moda de la globalización. Lo que queda claro, es la insustituible participación gubernamental para que la estrategia de marca país pueda ser exitosa. Todos los casos utilizan el turismo como una de las principales cartas de presentación a nivel internacional, y buscan definir su estrategia en función de fomentar el desarrollo del comercio exterior y acrecentar la inversión extranjera. No todos lo consiguen con el mismo éxito, determinados tal vez por el contexto político- económico en que se encuentran inmersos y por las oportunidades que se les presentan y decidan capitalizar.

Pero todavía debe darse el mayor cambio de todos, y ese cambio es lograr que los gobiernos de la región adopten una mentalidad empresarial a la hora de hacer inversiones públicas.

Algunas marca-país latinoamericanas ya no se ignoran. Y ése es ya un punto a favor. El mayor beneficio del *branding* es que genera un espacio en la mente del consumidor, desalojando a alguien más o abriendo un nuevo lugar.

³⁵ Anexo- Entrevista a Carlos Trujillo Moncada . Pag. 105



Después hay que pensar en la satisfacción del cliente, algo todavía mucho más complejo.

VII.2 Marca País Argentina

Kotler³⁶ define cuatro grandes áreas de marketing para un país: imagen, atractivos naturales o históricos, infraestructura y calidad del recurso humano. “En cualquiera de los casos, sin embargo, sería un error diseminar una imagen que no corresponda con su realidad”, advierte Kotler. **“Aquellos países que tienen una realidad débil deberán invertir primero en mejorar la realidad que en tratar de disfrazarla con una imagen ficticia”.**

Y esto es en cierta forma, la realidad que presenta nuestro país.

¿Qué posibilidades de posicionamiento internacional brinda la marca “paraguas” ARGENTINA a nuestras Pymes exportadoras?

Como hemos previamente analizado, todos los productos que una empresa (especialmente mediana o pequeña) produzca serán evaluados con todos los atributos (buenos y malos) que la Marca País conlleva. En el caso argentino, es una barrera a vencer ya que Argentina en la actualidad es un país que no genera confianza.

Ejemplo:

El señor Enrique D’Alessio³⁷ director de una Pyme argentina, Metrolab, que desarrolla y fabrica espectrógrafos y analizadores, expresó en una nota realizada por Clarín, que él preferiría que sus productos lleven el rótulo “Made in MERCOSUR”, en lugar de “Made in Argentina” asegurando que eso los favorecería y podría vencer el miedo potencial de los compradores a la inestabilidad y el potencial riesgo de fallar en la provisión que conlleva la marca de nuestro país.

Muchos potenciales compradores internacionales pueden presuponer que una empresa por ser Argentina, es propensa a no cumplir con sus compromisos, a romper y cambiar las reglas de juego o a no mantener los precios pactados.

³⁶ Revista América Económica. Julio 2002

³⁷ Clarín Económico. 6 de Octubre de 2002



Por estas razones sabemos que la reconstrucción de la marca país Argentina deberá formar parte de un plan estratégicamente conformado a mediano y largo plazo.

Pero algunas acciones ya se empezaron a vislumbrar. Se ha gestionado en forma conjunta con la Vicepresidencia, la Cansilleria y la Fundación Export.ar el diseño de la marca país sobre la base de los siguientes puntos:

- 1.- Mejorar la imagen institucional del país.
- 2.- Difundir las bellezas naturales y promover el turismo.
- 3.- Analizar la oferta exportable y diseñar acciones para ver cómo vender servicios.

Las Secretarías de Turismo y de Medios de la Presidencia, se encuentran abocados a un plan conjunto de promoción de Marca País que sintetice una identidad argentina para exportaciones, manifestaciones culturales y turismo. (Ver Tabla III Pag. 59). Particularmente, el Secretario de Turismo Carlos Mayer se encuentra realizando giras y reuniones con operadores turísticos extranjeros vendiendo a Argentina al mundo, como un destino no tradicional. Mientras tanto, la Secretaria de Turismo lanzó del producto “Nieve Argentina”.

Paralelamente, se ha creado una ONG para desarrollar el turismo en y hacia Argentina, formada por 41 empresas ligadas al sector grandes hoteles, aerolíneas, empresas de gestión de aeropuertos, casas de shows y bares. Convocaron a un concurso de creativos para elegir un isologotipo y un slogan que represente al país, bajo el nombre de proyecto “Destino Argentina”.³⁸

Rodolfo Milesi,³⁹ meses después de la crisis financiera de 2001, fue designado agregado de prensa en la embajada argentina en Londres. Su misión diplomática fue trabajar en la reconstrucción de la imagen del país ante la influyente prensa británica. "Allí me di cuenta del potencial de la Argentina y de lo interesante que es para los medios extranjeros hablar de nuestros productos y nuestro paisaje, y

³⁸ Clarín Económico. 25 de Julio de 2004

³⁹ Diario El Litoral. Santa Fe, Argentina. 12 de mayo de 2005



no siempre de inestabilidad política o corrupción”. Actualmente se encuentra trabajando en Inglaterra en el proyecto de su autoría Branding Latin America (Marca Latinoamérica) "después de casi tres años de vivir en Gran Bretaña pude ver cómo nuestra región (Latinoamérica) es la que menos hace por ganar posiciones en el mundo. En el subte de Londres se ven afiches de todos los continentes excepto del nuestro; en los diarios se lee más de Australia, que está más lejos de Europa que la Argentina, pero su exposición en los medios gravita en la percepción de la gente. Por eso es más visitada que México, Chile o Brasil. Otro tanto pasa con países como India, que se posicionó por el software, o Sudáfrica, por sus vinos. Latinoamérica, en tanto, tiene todo el potencial para hacerlo: el bife y la Patagonia argentinos; el café de Colombia y Brasil, las playas de México, son sólo algunos ejemplos. Pero nuestros dirigentes o empresarios no hacen siempre lo suficiente por mostrarse al mundo, que es donde están las oportunidades para obtener recursos. La clave es trabajar seriamente sobre la percepción. Nuestro deseo es que a través del Proyecto Marca País podamos representar a empresarios, gobiernos, emprendimientos de Latinoamérica. Queremos posicionar la región en el mundo, para así lograr más turismo, mayor volumen de exportaciones y un aumento en el nivel de inversión extranjera. Y en esto, la credibilidad del país o de sus regiones es fundamental”. “Hoy por hoy ya no alcanza con viajar a ferias o seminarios que se realizan en las principales ciudades del mundo. El mensaje debe tener continuidad" subraya. (Ver en Anexo Entrevista y Comunicado de Prensa de la Embajada Argentina en el Reino Unido)⁴⁰

Wines of Argentina⁴¹, es una asociación de 15 bodegas que decidieron unirse, allá por 1993, para colocar sus vinos en el exterior en mejores condiciones respecto de las que tenían individualmente. Hoy, ya son más de 80 bodegas que están invirtiendo en mejorar la presencia de los varietales en todos los países del

⁴⁰ Anexo. Entrevista a Rodolfo Milesi. Pag. 110

Comunicado de Prensa de la Embajada Argentina en el Reino Unido. Pag. 133

⁴¹ Clarín. 15 de Junio de 2005



mundo, concentrando el 95% de los 400 millones de dólares que exporta el sector.

Los hechos mencionados precedentemente, son sólo algunos de los tantos proyectos que se están llevando a cabo. Ahora bien, ¿por qué un grupo de empresarios de diversos ramos de actividad decide unirse y crear una ONG con los mismos fines para los que se encuentra trabajando el Estado? ¿Será tal vez producto de la baja gobernabilidad de las últimas décadas?

7.2.1 ¿Cómo nos ve el mundo?

Si respondiéramos objetivamente la pregunta, podría parecer un tanto extraña: casi no nos ven. Esto se debe a que nuestro país tiene en el exterior una imagen difusa, lo cual es como no tener ninguna. Mientras estamos convencidos de la trascendencia internacional de Borges, Fangio, Maradona, del tango o de nuestras carnes, esos nombres y elementos son poco conocidos y aún ignorados fuera del país o, en todo caso, no generan una asociación fuerte con la Argentina. No alcanzan, están muy lejos de lograr que se establezca ese vínculo por el cual Shakesperare o el Big Ben hacen pensar en Inglaterra, la torre Eiffel en Paris, el chocolate en Suiza o Wagner en Alemania; nuestros íconos carecen de esa capacidad de impacto y asociación.

La Fundación Export.ar⁴² realiza encuestas a turistas extranjeros y a todos los comerciantes que se acercan al pabellón argentino en alguna de las más de 45 ferias internacionales de las que participa el país.

Se les pregunta qué perciben del país, qué califican como favorable, qué conocen. Ciertas categorías se repiten: naturaleza, calidez, belleza física, Buenos Aires como marca más allá de ser la capital de Argentina. Muchos la

⁴² La Nación Revista. 9 de Julio de 2003



identifican como el París de América Latina, con una fuerte personalidad, sin saber bien que es la capital de la Argentina

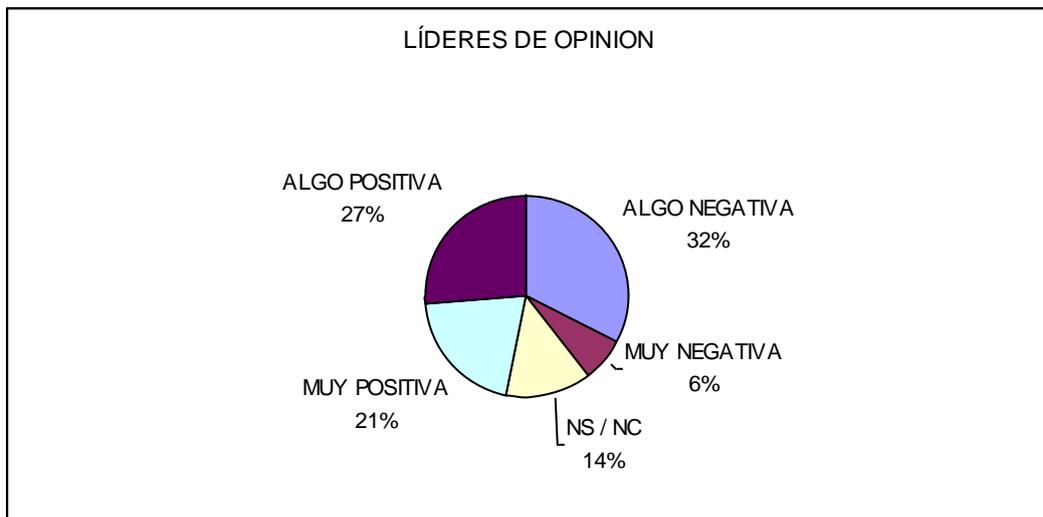
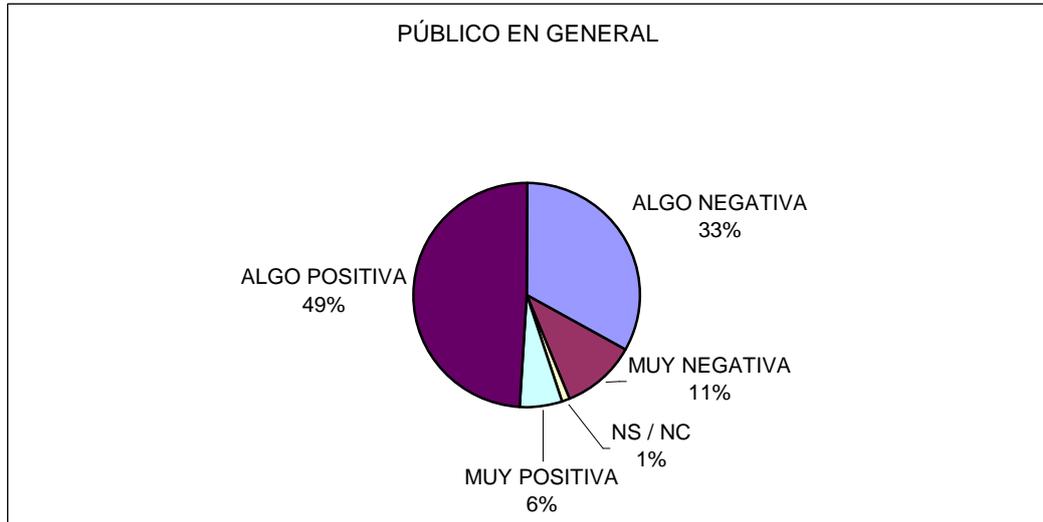
Se necesita establecer cómo es percibido el país internamente y por las personas en el extranjero que se quiere influenciar, utilizando tanto métodos cualitativos como cuantitativos. Se debe consultar a líderes de opinión sobre las fortalezas y debilidades nacionales, para luego compararlas con la propia investigación. Y eso es lo que hizo actualmente la Fundación Estrategia Marca País Argentina. Se han realizado encuestas a nivel nacional e internacional, siendo tal vez éste último el punto más importante a tener en cuenta.

A continuación, se detallan los resultados más significativos de la encuesta a nivel nacional.

Tabla I⁴³

¿Cómo piensa que es la imagen que hoy se tiene de la Argentina?

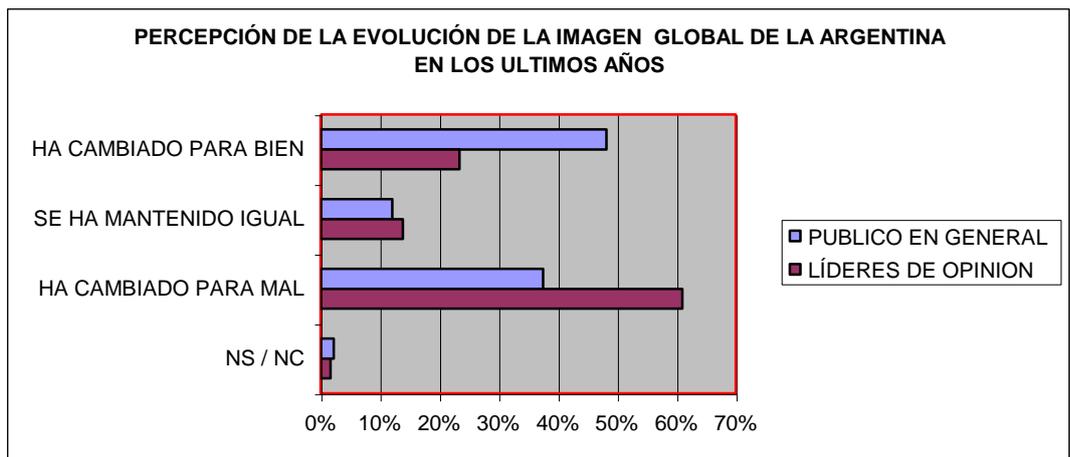
Prevalece levemente la imagen positiva por sobre la negativa, con una mejor visión por parte del público en general.



⁴³Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

Tabla II⁴⁴

Para los Líderes de Opinión, es indiscutido el crecimiento de la mala imagen de la Argentina en los últimos tiempos, mientras que para el Público en General dicha percepción se encuentra más repartida, prevaleciendo la buena imagen.



⁴⁴ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

Tabla III⁴⁵

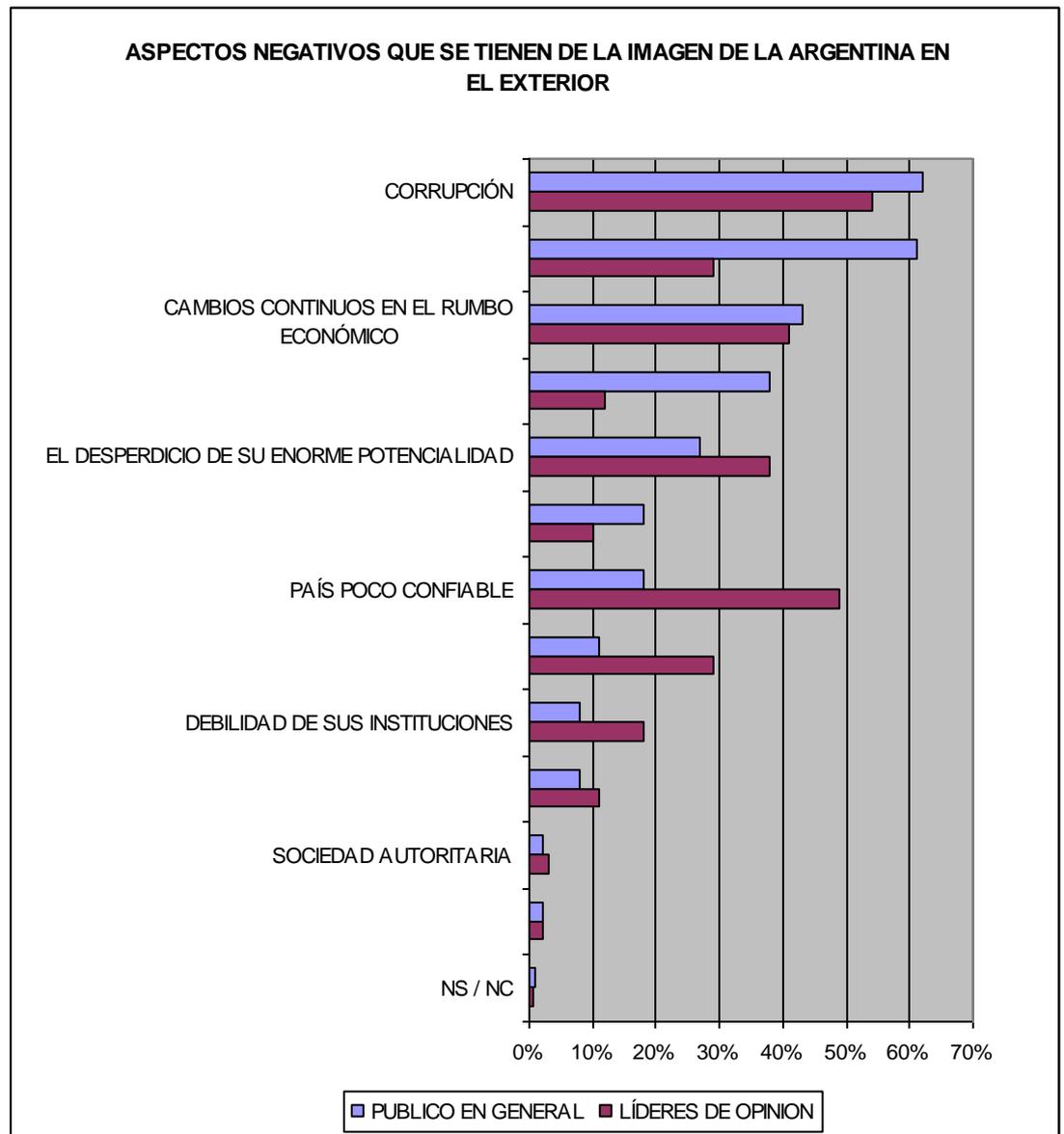
Claramente prevalece en ambos grupos de opinión la buena imagen que se tiene en el exterior de los Recursos Naturales del país, sus talentos deportivos y las grandes extensiones de tierra.



⁴⁵ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

Tabla IV⁴⁶

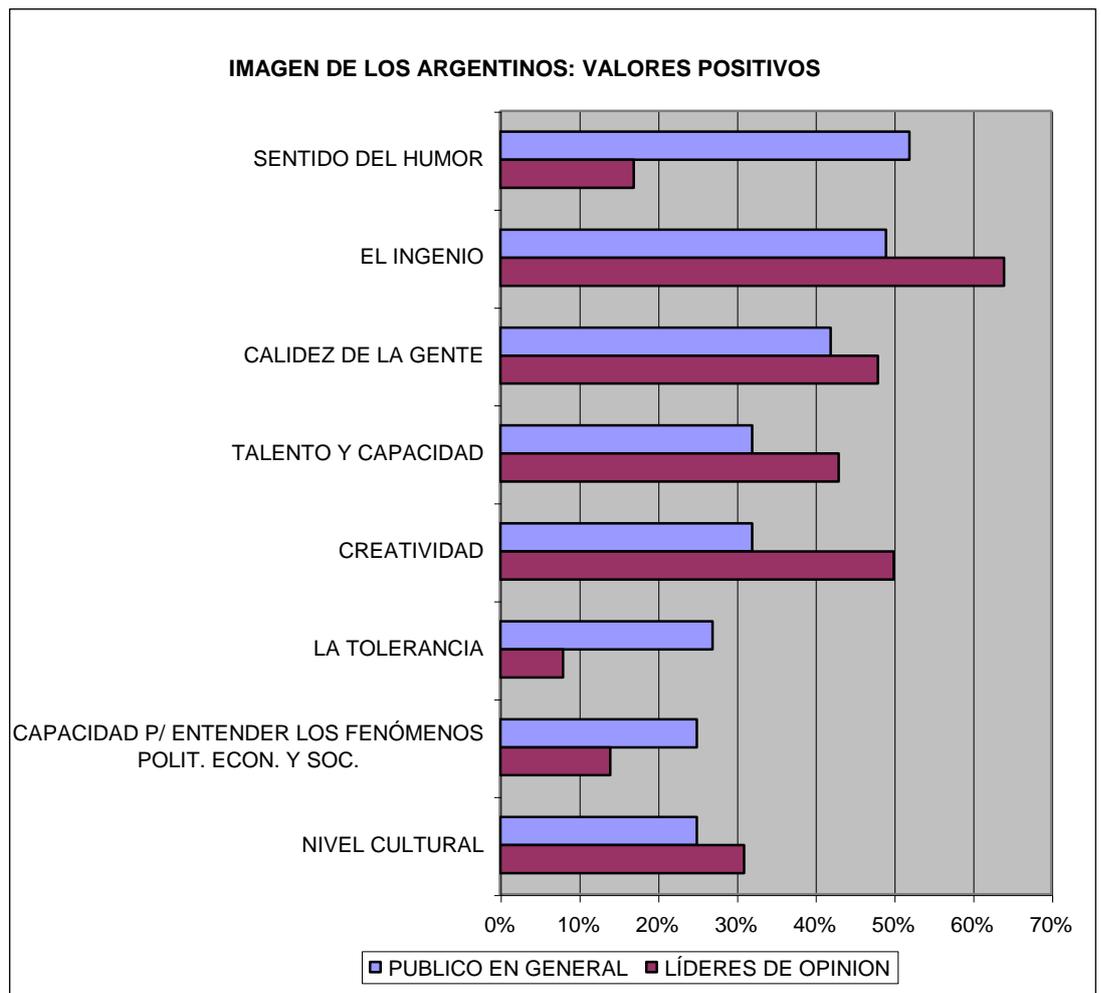
Ambos grupos de opinión coinciden en que la corrupción es el mayor aspecto negativo que refleja la Argentina en el exterior, seguido por la inseguridad y los cambios continuos en el rumbo económico para el Público en General y la imagen de país poco confiable para los Líderes de Opinión.



⁴⁶ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

Tabla V⁴⁷

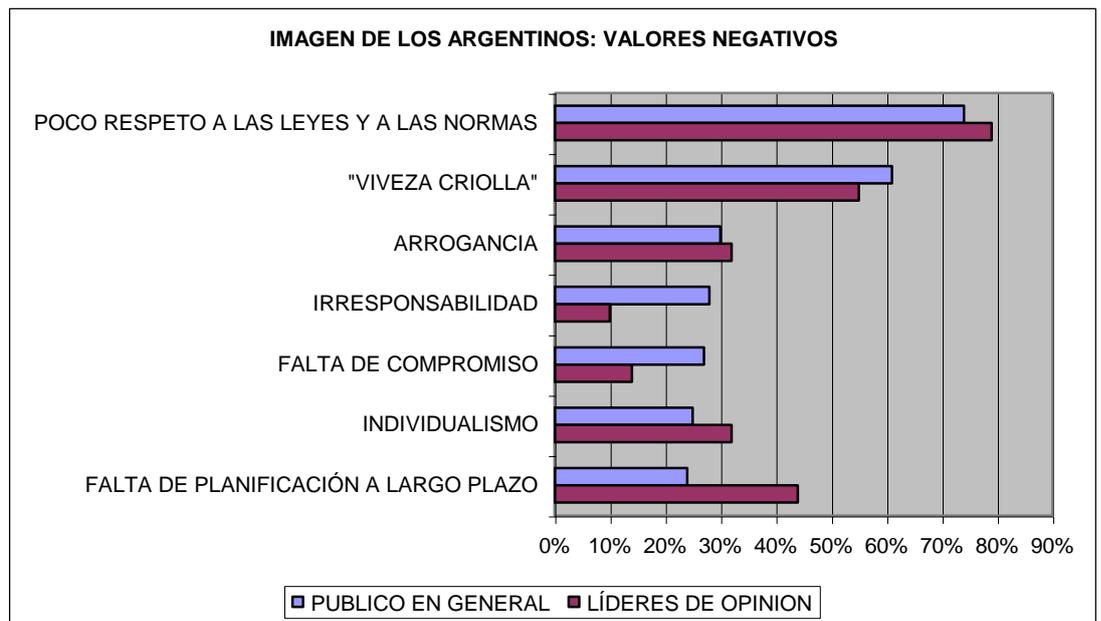
Mientras que los Líderes de Opinión destacan la imagen de ingenio y creatividad que poseen los argentinos en el exterior, para el Público en General prevalece el sentido del humor.



⁴⁷ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

Tabla VI⁴⁸

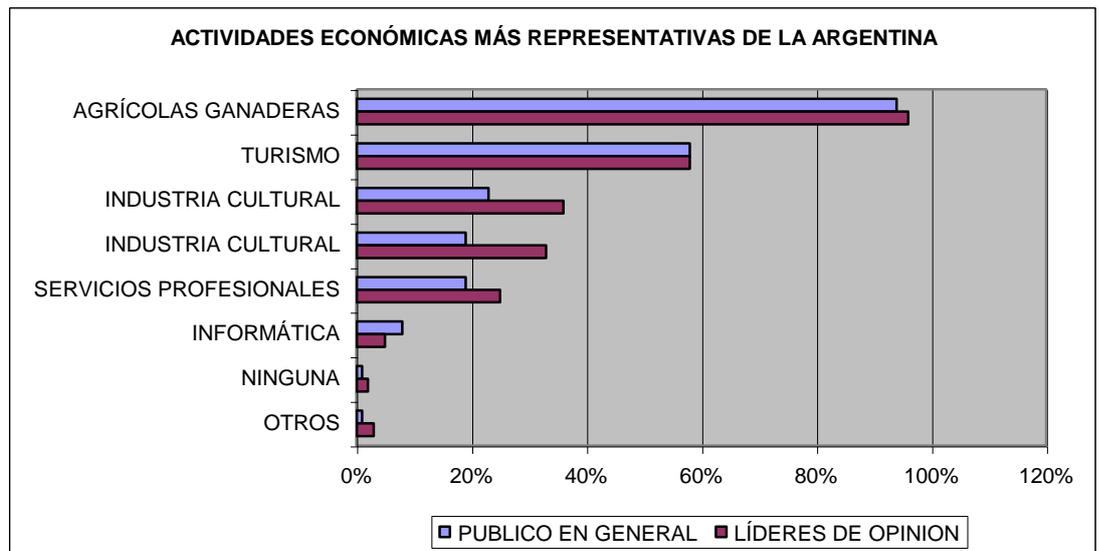
Claramente ambos grupos de opinión identifican como los principales valores negativos de los argentinos en el exterior el poco respeto a las leyes y normas y la denominada “viveza criolla”.



⁴⁸ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

Tabla VII⁴⁹

Se destacan en forma indiscutida como las actividades más representativas del país en el exterior las agrícolas ganaderas. En un segundo puesto, y con un porcentaje considerablemente menor aparece el Turismo, que se ha incentivado e incrementado notoriamente en los últimos tiempos.



⁴⁹ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

Tabla VIII⁵⁰

Las notas publicadas en medios internacionales sobre la Argentina posee una marcada tendencia alcista, que continúa hasta el día de hoy.



VII.2.2 Imagen de Marca País Argentina

La imagen de marca país es un “ente” complejo, constituido por el conjunto de significaciones asociadas a un país (el sentido que un determinado país activa en la mente de los ciudadanos del mundo). No es la identidad del país, sino una resultante de múltiples variables asociadas a él. Para detectar los aspectos distintivos de un país debe realizarse una minuciosa selección entre el conjunto de atributos racionales y emocionales que conforman su identidad, a fin de seleccionar aquellos que resulten diferenciales, únicos, perceptibles y especialmente, sostenibles en el tiempo. Así, el efecto sobre un consumidor resulta de su interacción con numerosos factores: los mensajes emitidos por las marcas locales o regionales, los mensajes de las marcas privadas prestigiosas, la imagen que generan las acciones de los referentes civiles y del gobierno, y de la propia imagen que esa persona se ha formado del país en cuestión.

De esta interacción compleja se desprende un cierto efecto o resultado, que en su caso positivo podría expresarse como “elijo la Argentina” (sus productos, servicios o destinos turísticos). Sin duda, la imagen de marca país es

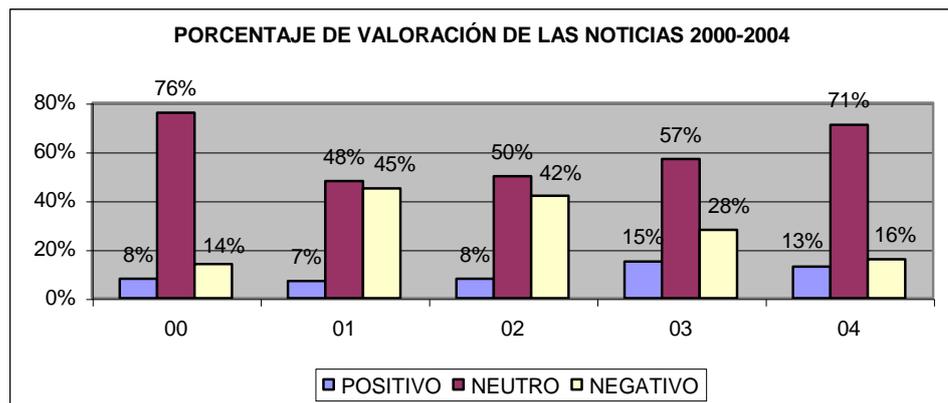
⁵⁰ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

una estrategia potenciadora de los negocios turísticos y comerciales. Y si bien el resultado económico de la inversión en ella no es fácilmente identificable en el corto plazo, su peso es decisivo. Además, cuando un país logra una imagen diferencial y sólida, las marcas de ese origen apalancan su comunicación enfatizando sus atributos⁵¹. Sería interesante poder cuantificar todos los beneficios económicos que pueden generarse a partir de la creación e impulso de una marca país. Sabemos lo dificultoso que resulta hoy en día calcular el valor de una marca a nivel empresa, donde aún no se cuenta con un criterio uniforme y pautas preestablecidas, pero tal vez a partir de los métodos utilizados para estos casos, sea posible vislumbrar mínimamente la rentabilidad de la justificada inversión que se tenga que realizar para llevar adelante el proyecto de explotar una marca país.

La creación de la imagen de un país como la Argentina se presenta como una tarea muy dificultosa, teniendo en cuenta los aspectos negativos que se conocen del país. Pero no haber trabajado la imagen de un país tiene una determinada imagen más allá de su posible planificación.

A partir de la encuesta realizada por la Presidencia de la Nación, se puede analizar que predomina la valoración neutra respecto a las noticias del país:

Tabla IX⁵²



⁵¹ La Nación 18 de Enero de 2004

⁵² Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

Los principales temas negativos sobre la Argentina en los últimos años son:

Tabla X⁵³

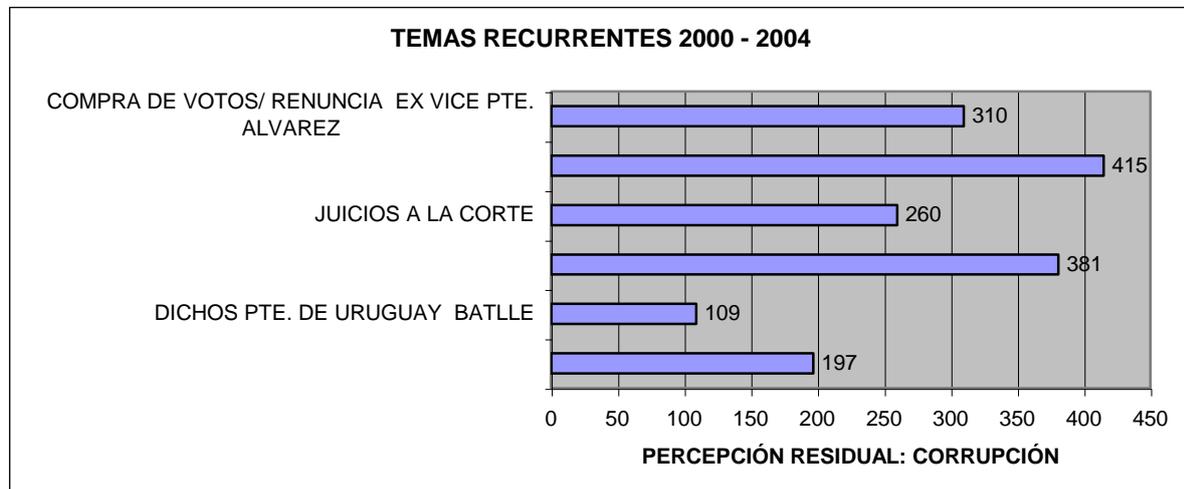
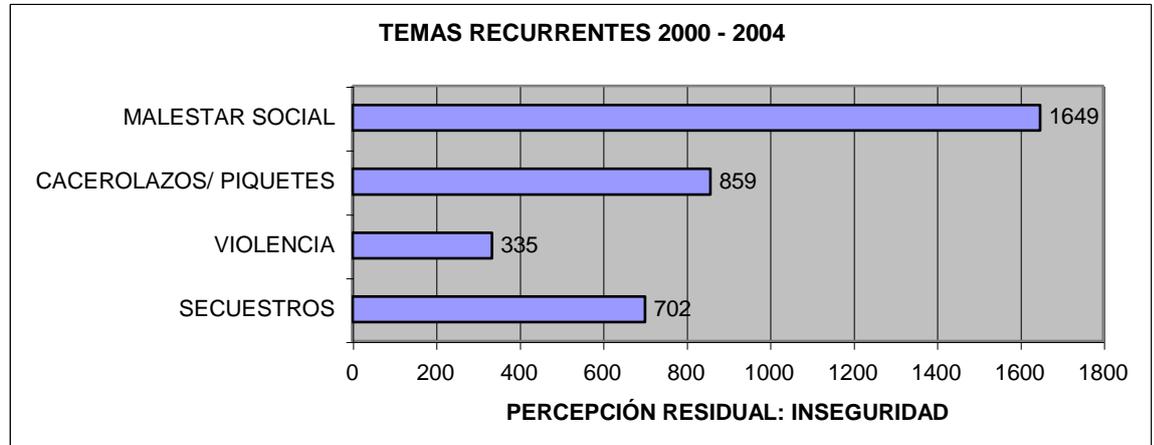


Tabla XI⁵⁴



⁵³ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

⁵⁴ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

Tabla XII⁵⁵

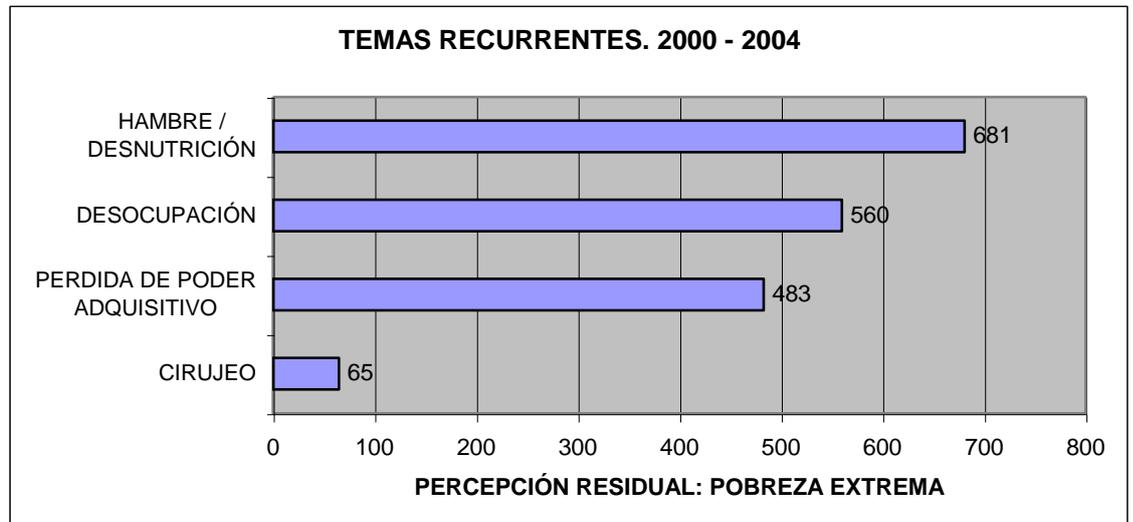
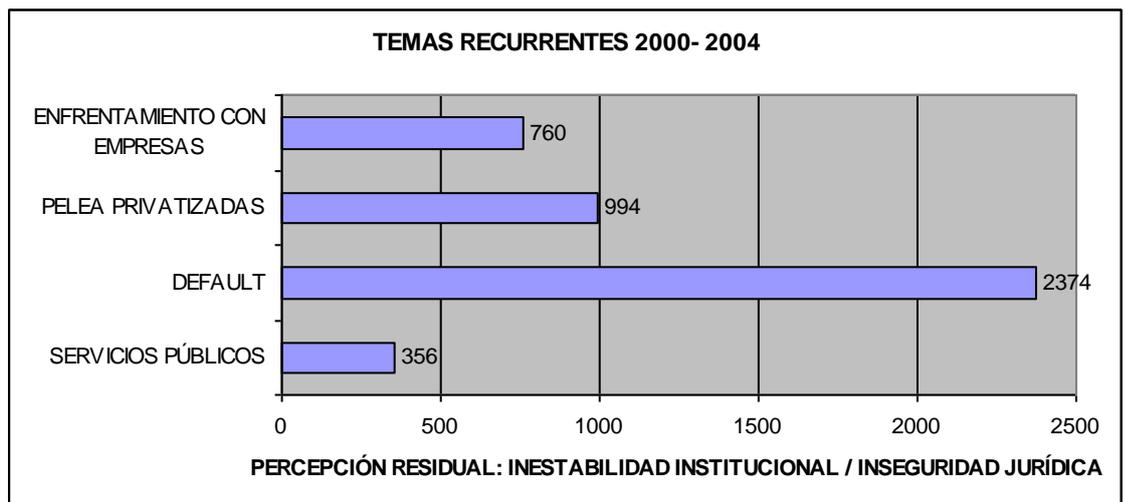


Tabla XIII⁵⁶



Se puede observar que las percepciones residuales que surgen como consecuencia de los temas recurrentes de los últimos años son reconocidos como los principales causantes de la imagen negativa que poseen de la Argentina en el exterior.

⁵⁵ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

⁵⁶ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

El diseñador Lorenzo Shakespear⁵⁷ destaca que "La marca país es una obra teatral permanente en la que cada ciudadano es un actor. La audiencia –el mundo-, disfrutará de la obra en la medida que cada uno represente su rol con responsabilidad en la tarea en que le tocó en la vida, orgullo, convicción y conciencia constructiva.

La vigencia de Argentina como marca dependerá de la administración lúcida de una imagen duradera y de nuestra capacidad de recuperar nuestra confianza perdida. ¿Para qué? Para empezar a insertar adecuadamente al país en el mercado mundial. Pues eso es lo que es el mundo hoy. Un mercado. Las señales que hemos estado enviando, lamentablemente, son –en el mejor de los casos- confusas. El mundo no tiene la cintura –ni debe tenerla- para digerir las insinuaciones, glorias y desplantes de nuestra idiosincrasia.

Marcar en este contexto no es tarea fácil. Todos queremos creer, tener fe. Para ello hace falta que inspiremos confianza. Argentina debe poder responderse a sí misma: ¿Quién soy? ¿Qué hago? ¿Por qué soy relevante para el mundo? Todos filtramos la información irrelevante, dejando sólo la que es especial y útil.

Entonces, de nuevo ¿por qué es relevante Argentina para el mundo?" (Ver entrevista a Lorenzo Shakespear en Anexo)⁵⁸

Una variable clave a considerar para facilitar la cristalización de la imagen de marca país estaría en anclar los mensajes principales en conceptos dirigidos, basados en las diversas ventajas competitivas del mismo. Una vez definidos los conceptos medulares, se debería dar lugar a un sistema integrado y homogéneo de comunicaciones que opere con un cierto repertorio limitado de palabras e íconos clave y un mensaje unificado. Esto permitiría que el mensaje de marca país fuera lo suficientemente coherente como para ir cristalizándose con mayor velocidad y solidez en sus diferentes targets. Del análisis surge que lo que se requiere es lograr el consenso de base para comenzar a actuar; comprendiendo que éste proceso no es sólo marketing o comunicaciones, sino

⁵⁷ Lorenzo Shakespear "Conformar una marca país" Diario Clarín 19 de abril de 2005.

⁵⁸ Anexo Entrevista a Lorenzo Shakespear. Pag. 130

una verdadera toma de responsabilidad empresarial de cumplir la “promesa país”. (ver entrevista al Lic. Roberto Occhipinti)⁵⁹

A continuación se detallan los resultados de temas recurrentes con una percepción residual positiva, a modo de ejemplo sobre los puntos fuertes a partir de los cuales se podría comenzar a elaborar un sistema integrado de comunicación.

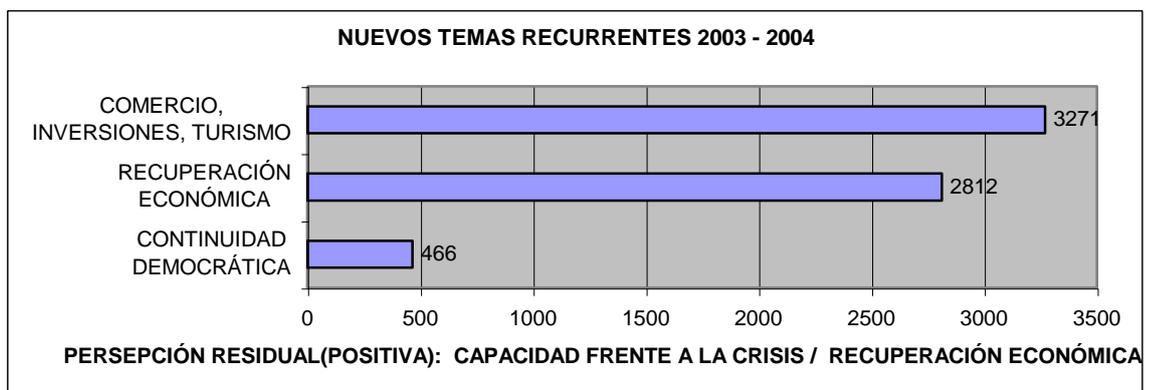


Tabla XIV⁶⁰

Tabla XV⁶¹

⁵⁹ Anexo. Entrevista a Roberto Occhipinti. Pag. 99

⁶⁰ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

⁶¹ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

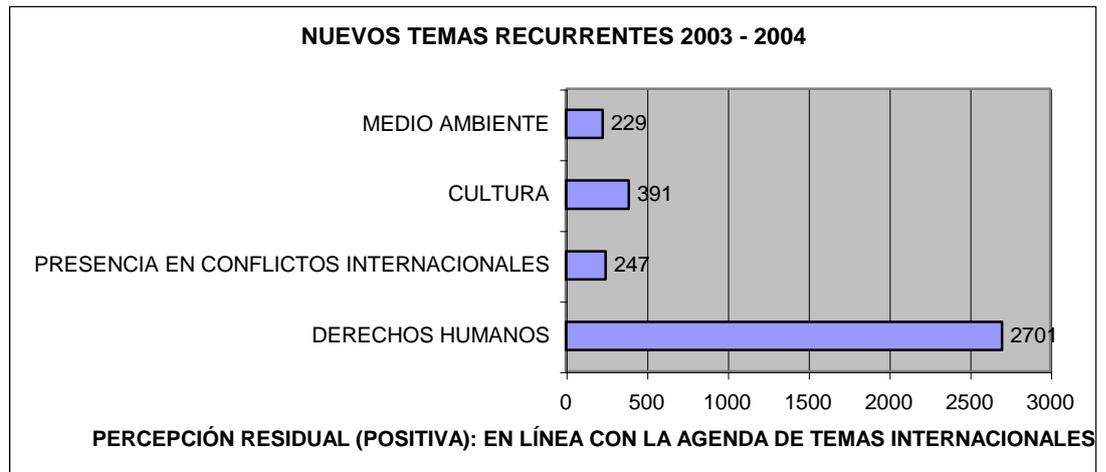
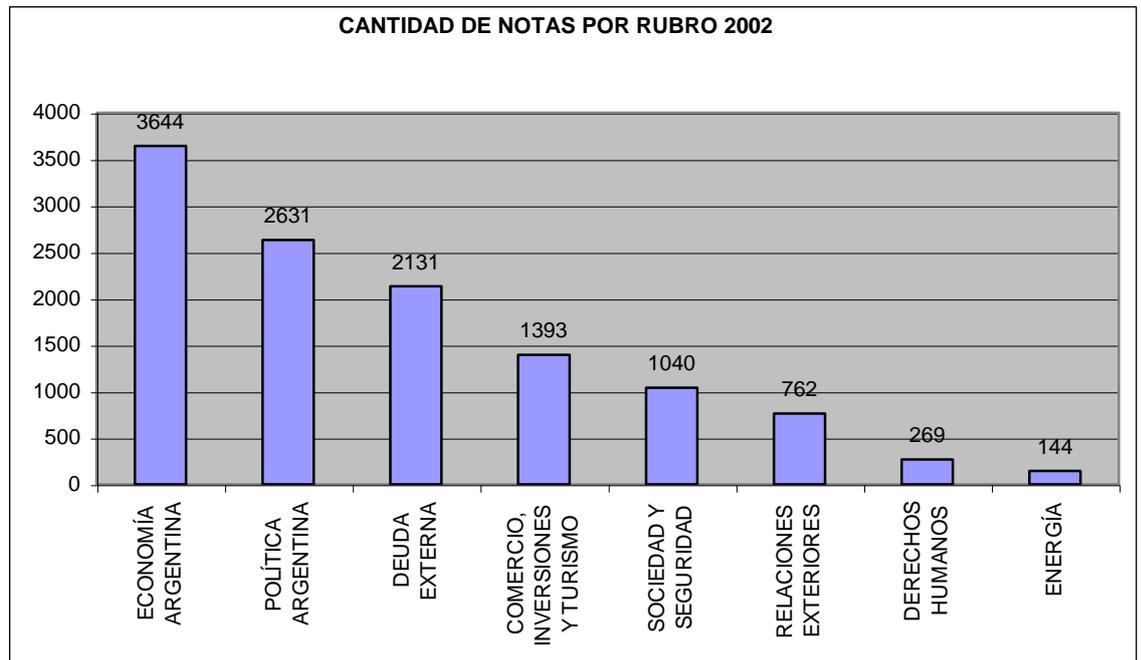


Tabla XVI⁶²

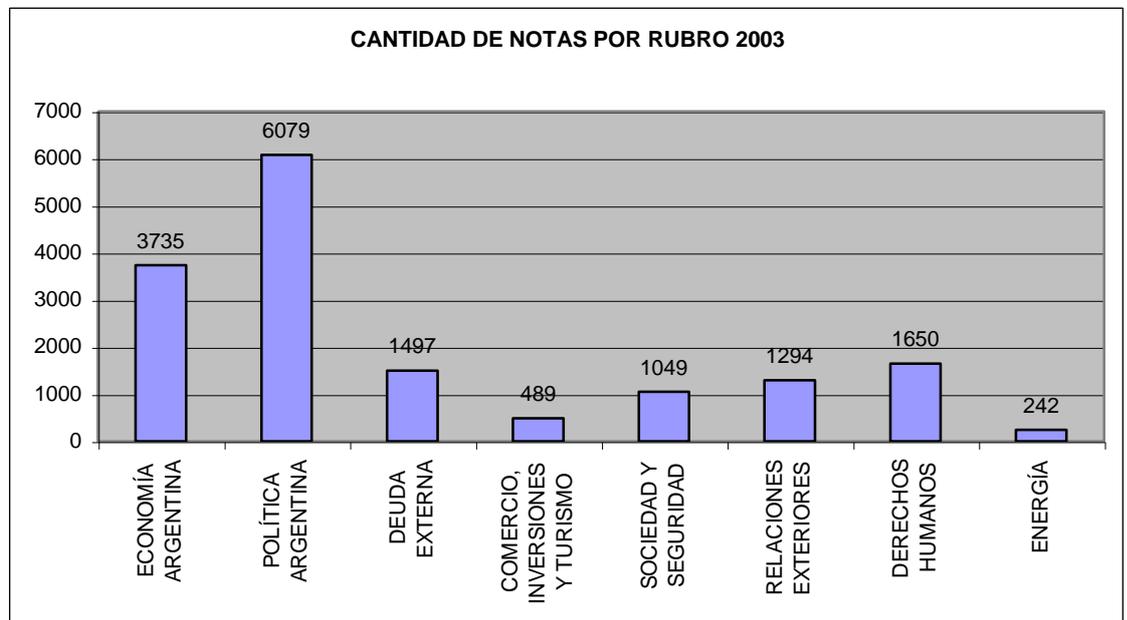
El gráfico muestra el fuerte impacto a nivel internacional que tuvo la salida de la convertibilidad y todo lo que ello trajo aparejado.



⁶² Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

Tabla XVII⁶³

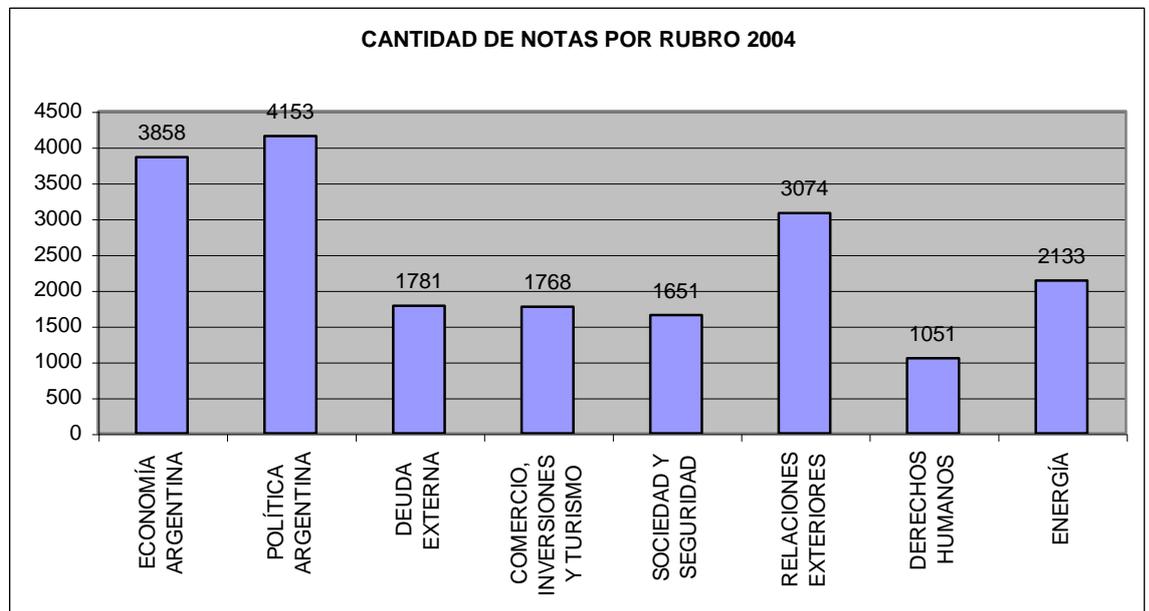
Se observa la importancia que fue adquiriendo la política argentina, que luego se traduce en una de las percepciones residuales positivas destacada en la Tabla XIV: La capacidad frente a la crisis.



⁶³ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.

Tabla XVIII⁶⁴

La Política argentina le cede lugar a temas tales como las Relaciones Exteriores, el Comercio, las Inversiones y el Turismo, mientras que lo relativo a su Economía continúa creciendo en forma sostenida.



⁶⁴ Marca Argentina- Seminario Nacional- Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires, 30 de Abril de 2005.



VII.2.3 Personalidad y roles del Proyecto Marca País

Los principales roles que debería cumplimentar el proyecto marca país Argentina son:

- Coordinar distintas iniciativas públicas y privadas en torno a la marca Argentina.
- Transmitir a las empresas e instituciones la importancia de tener una buena imagen como país.
- Articular una nueva imagen para la Argentina que se corresponda con la realidad.

En nuestra sociedad, cualquier empresa o institución necesita de una marca para comunicar su identidad. Hoy, las marcas son muy fuertes, y lo mismo ocurre con los países. La imagen de marca país es fundamental, ya que actúa de credencial y ayuda a sus productos y empresas. De las 100 economías más grandes del mundo, 51 son empresas y 49 son países⁶⁵.

Así, una imagen de marca país fuerte es capaz de favorecer no sólo las exportaciones de bienes y servicios, sino también la atracción de inversión extranjera directa y el turismo. Y, por el contrario, la falta de una imagen positiva del *made in* de un país sitúa a sus marcas, empresas y productos frente a una barrera de entrada mucho mayor que cualquier impedimento técnico. Son muchos los países que ya han creado percepciones en las mentes de los consumidores internacionales.

“El sector privado dejó de tener el monopolio del poder de las marcas. Del mismo modo, los gobiernos, los funcionarios públicos, los intendentes municipales, los directivos de las organizaciones no gubernamentales, los rectores de las universidades deben saber que, entre las cosas más valiosas que manejan, y que les pueden llegar a generar beneficios e ingresos nunca antes imaginados, están sus propias marcas. ¿Cuánto valor agregaría a una empresa de servicios públicos tener el sello/ aval de la Universidad de Buenos Aires para sus proyectos de nuevos negocios, para validar la justificación de un aumento de tarifas o para jerarquizar los cursos de capacitación al personal?”⁶⁶

⁶⁵ Conferencia Revista Mercado. Agosto 2005

⁶⁶ La Nación .12 de octubre de 2003



Expertos internacionales sostienen que los países deberían invertir, por lo menos, el uno por ciento de su PBI en programas de construcción de marca. Y aseguran, además, que los países deben desarrollar su propia identidad, para evitar que su imagen recaiga sobre marcas corporativas o sobre fenómenos económicos y políticos coyunturales.

La Argentina tiene hoy, ante el fenómeno inédito de un apoyo tan masivo del gobierno nacional, el desafío de construir la marca país y otras marcas públicas, como una política de Estado. Sin embargo, resulta necesario analizar los pasos a seguir, porque las marcas pueden ofrecer una visión limitada de un país, llegando a reforzar un estereotipo. Sería negativo que la Argentina quedara reducida al tango, al fútbol o al dulce de leche. Cualquier iniciativa para construir la imagen de marca, tiene que tender a ampliar los horizontes, y no a estratificar o cerrar. El proceso mismo de elaboración y construcción de las marcas, plantea una complicidad entre gobierno y ciudadanos para crear un círculo virtuoso de cómo comunicamos que somos.

Es un proyecto de largo plazo, pero se cosecha atrayendo inversiones, más turismo internacional de calidad y aumentando la exportación de productos. Es un desafío para el marketing y la comunicación tentar a un público cada vez más escéptico. El Estado debería considerar el inmenso poder que las marcas públicas tienen para crear un cambio a favor del bien común.

Hasta ahora, sólo mostraron a la sociedad un slogan y un logo, lo que sería la “identidad visual” de la Marca País. Debemos esperar un tiempo más para confirmar si el plan que se intenta llevar a cabo, logrará cosechar los resultados pretendidos. Por lo pronto, hoy se encuentra vedada su utilización comercial.



VII.2.4 Componentes de la estructura de la Marca

El proceso técnico de desarrollo de una marca país sigue un modelo similar al de una marca- producto⁶⁷:

- Definición de un ente responsable: roles, equipo profesional, plan y cronograma de trabajo, presupuesto.
- Research y diagnóstico estratégico nacional e internacional: metodología de investigación, países por relevar, targets por contactar en cada uno.
- Consenso de sectores involucrados: Estado, instituciones públicas y privadas, sector exportación, sector turístico, otros
- Plan estratégico de marketing y comunicaciones: identidad y posicionamiento, objetivos, targets de la acción, estrategias globales y específicas, tácticas, presupuesto.
- Implementación y monitoreo: coordinación y logística, parámetros de medición, rediagnostico estratégico, planificación de nuevas acciones, nueva implementación.

En suma, la gestión técnica del proceso exige cumplir con ciertos requerimientos insoslayables:

- Conformar un equipo de especialistas.
- Lograr el consenso y la colaboración de los sectores involucrados.
- Desarrollar una comunicación homogénea y sistemática en el tiempo.
- Designar un “guardián” de la marca país.
- Estimular y premiar a los actores sociales que usen los conceptos de la marca país. Definir mecanismos permanentes de monitoreo.

El desafío es cambiar la imagen actual y convertir a la marca país “Argentina” en un símbolo de solidez, calidad y confianza. También se plantea trabajar la imagen de Argentina como “un país en paz”, aprovechando la debilidad que hoy presentan muchos países desarrollados que se encuentran en estado de alerta por posibles guerras o atentados.

⁶⁷ La Nación. 18 de enero de 2004

Esto puede ser logrado con un trabajo prolongado y constante de todos los actores involucrados (gobierno, asociaciones, cámaras y entidades privadas) sobre la base de un programa serio y profesional.

VII.2.5 Contenidos y dimensiones para una proposición de valor

El concepto de “país de origen” es un factor que puede contribuir a añadir fortaleza y credibilidad a la identidad de una empresa o una marca. Así, por ejemplo, marcas con el origen Made in Germany, Made in Japan, constituyen ejemplos claros de ello. Por el contrario, marcas como Made in Thailand, Made in Nigeria, es posible que algún día simbolicen calidad y valores superiores, pero actualmente las percepciones relacionadas con estos orígenes son de una escala inferior. Dichas percepciones, compartida por empresarios, directivos y consumidores, constituyen una de las razones por las que las marcas de diferentes procedencias encuentran tan complejo competir con las ya establecidas en Estados Unidos, Japón o Europa.

Recientes investigaciones sugieren que el país de origen estimula el interés de los consumidores en general, por las empresas y las marcas, e influye en la evaluación de los atributos del producto o servicio por parte de aquellos, especialmente cuando están poco familiarizados con los productos y servicios de esa procedencia.

De lo precedentemente expuesto, surge que la marca país es de gran valor, pues representa un conjunto de fortalezas y debilidades vinculadas al país de origen que incorporan o sustraen el valor suministrado por una marca o servicio al fabricante y sus clientes. Sería altamente interesante, poder establecer una clasificación de marcas, en función del activo- país y el valor de sus marcas y empresas. De tal manera, que el concepto de país de origen implica una serie de consecuencias económicas y comerciales para las empresas y marcas provenientes de un país determinado. Uno de los rasgos que definen el contexto global en el que nos desenvolvemos, es que la producción se está dispersando por diferentes países, sin embargo la

procedencia madre de la marca siempre genera unas percepciones específicas, para bien o para mal.

Se pueden identificar entre otros, algunos aspectos concernientes a este fenómeno como pueden ser⁶⁸.

- El efecto del país de origen afecta tanto a marcas de consumo, como industriales o servicios.
- La importancia de los efectos del país de origen, difiere según sean marcas globales o híbridas.
- El efecto del país de origen impacta más en las marcas de países en vías de desarrollo, que en las regiones económicamente desarrolladas.

Evidentemente, cuanto mejor sea la imagen del país, mayor será la contribución a la buena percepción de la marca y viceversa. Como ejemplo clasificador de ello, podemos destacar la contribución de Alemania a la imagen de Mercedes Benz y la de esta marca a la visión positiva del país. Esto es lo que se conoce como efecto de fertilización cruzada entre ambos.

Como ya he mencionado, el conocimiento disponible para la gestión de valor de la marca a nivel micro, puede ser utilizado para crear una imagen poderosa y atractiva de un país (nivel macro). Mientras, el desarrollo de la imagen del país de origen puede proporcionar notables y duraderas ventajas competitivas a las marcas nacionales con proyección internacional.

Otro aspecto a tener en cuenta para que Argentina desarrolle una verdadera proposición de valor, es que debería dejar de lado su posición de productor y exportador de bienes primarios para transformarse en una economía capaz de elaborar y ofrecer al mundo productos agroindustriales con alto valor agregado, que esté en condiciones de competir a nivel internacional en los mercados mas exigentes.

A pesar de las dificultades internas y de las trabas que se presentan en algunos mercados, la Argentina ha demostrado ser un país competitivo en

⁶⁸ Diario El Mundo – Suplemento Nueva Economía. 29 de Julio de 2001. Madrid, España.



materia agroindustrial. Como menciona Roberto Occhipinti⁶⁹ en la entrevista realizada, actualmente el contexto regional e internacional ofrece una buena oportunidad para mejorar esa competitividad mediante la negociación de acuerdos comerciales convenientes para nuestros productos. Las negociaciones a nivel hemisférico con la Unión Europea o con la India, por mencionar sólo algunas, constituyen una ocasión inmejorable para dejar a nuestra oferta exportable agroalimentaria en una posición beneficiosa para competir en nuevos mercados y consolidar los más tradicionales.

En un mundo cada vez más competitivo, las empresas crean marcas que las diferencien de sus competidores para asegurarse un lugar de privilegio entre las preferencias de sus clientes. Es claro que hoy resulta mucho más difícil posicionarse que hace 50 años. En este sentido, la inversión en investigación y desarrollo de conocimientos aplicables a las actividades productivas y la actualización tecnológica son una necesidad impostergable para continuar agregando valor a nuestra producción.

7.2.6 Funciones y responsabilidades de los distintos sectores que intervienen en el proceso de la creación y mantenimiento de una Marca País.

¿Qué cosas se plantea hoy un comprador cuando le ofrecen un producto argentino?: ¿Podrá el vendedor mantener la continuidad de oferta? ¿Se mantendrán las relaciones fiscales, cambiarias y de precios internos para que la ecuación permita la salida de productos al exterior? Si bien no se puede establecer una regla general, la experiencia dice que un mismo producto, al comprometer su continuidad, tiene un valor superior al treinta por ciento en comparación con una entrega eventual.

El proyecto Marca País es una cuestión de Estado que no depende ni de un gobierno ni de un partido político porque las grandes marcas perduran más allá de sus gerenciadorees. Es hora de que los argentinos comencemos a trabajar con decisión para instalar nuestras marcas en otros mercados y, lo que es más

⁶⁹ Anexo Entrevista a Roberto Occhipinti. Pag. 99



importante aún, para que la misma palabra Argentina adquiera un valor de marca. Este es un momento propicio para que el mundo comience a identificar a nuestro país por la calidad de sus productos y de sus marcas, y no tan sólo por los commodities que podemos exportar. Pero para ello necesitamos políticas consistentes y duraderas. Resulta necesario coordinar esfuerzos desde los sectores público y privado. El sector privado, por su parte, debe asumir el compromiso de apoyar la inversión en investigación y desarrollo de conocimientos aplicables a las actividades productivas. El constante crecimiento a nivel mundial del mercado de alimentos orgánicos puede significar para la Argentina una posibilidad muy concreta para posicionarse como un proveedor calificado de productos naturales. Esta alternativa, necesita ir acompañada por una legislación clara, en los ámbitos locales e internacionales, que brinde seguridad al consumidor sobre la calidad y origen de los alimentos, pero que no constituya una barrera sanitaria o paraarancelaria que dificulte el acceso de nuestros productos a otros países. También es importante comenzar a reducir en forma gradual las retenciones a las exportaciones, pero siempre teniendo en cuenta al mercado interno que no se debe ver perjudicado. Se trata de impuestos distorsivos que le restan competitividad a nuestros productos⁷⁰.

También se debe tener en cuenta, como bien expresó Rodolfo Terragno⁷¹ en su discurso presentación del Plan Bicentenario, que no hay desarrollo económico sin desarrollo social. La idea de que el desarrollo social es algo necesario, deseable además o después del desarrollo económico es lo que ha dominado.

La idea de que el desarrollo social es una condición y que debe darse simultáneamente no ha sido característica de las políticas hasta ahora aplicadas en el país. La reducción del costo argentino, incluyendo intereses, tarifas e impuestos, el aumento de la productividad, el desarrollo de la infraestructura, la defensa de la competencia, es lo que da competitividad económica. Pero también la educación, la salud pública, la reconversión laboral, la investigación científica, el desarrollo tecnológico es lo que da competitividad social. La suma

⁷⁰ Clarín Rural. 27 de Marzo de 2004

⁷¹ Presentación Plan Bicentenario- Salón de la Asociación Argentina de Marketing



de competitividad económica y competitividad social es lo que da la competitividad global y lo que permite el gran salto de las exportaciones y el fortalecimiento del mercado interno al mismo tiempo. La ciencia, la tecnología, hacen más al desarrollo económico que la macroeconomía que es una precondición.

El desarrollo económico depende de la capacidad industrial, de una política industrial coherente con una economía de mercado y depende básicamente de la ciencia y la tecnología, depende de la biotecnología, de la economía digital, entre otras muchas cosas. Las nuevas industrias dependerán de nuestra capacidad de seguir el paso de la tecnología mundial y en algunos campos innovar y disponer de capacidad de anticipación.

La única ideología, el único modelo posible para la Argentina es el desarrollo económico y social. Y este desarrollo no es espontáneo. Requiere metas, requiere planes y requiere una asociación entre el sector público y privado.

Para que la marca se establezca y permanezca en el tiempo deberá estar sustentada en la calidad de los productos que se presenten con su nombre. Para ello, habrá que dejar atrás viejas prácticas deshonestas de los comerciantes argentinos y profesionalizar todas las áreas involucradas, como por ejemplo, el turismo. La Argentina sólo será atractiva turísticamente (mas allá de la actual situación cambiaria) si queda establecida en la conciencia de la gente como un lugar bello, donde la atención es tan buena que vale la pena ir aunque esté lejos y no sea tan económica. Hay que profundizar la línea de diferenciación basándonos en nuestros productos naturales, la idea de país no contaminado, ecológico y limpio. Ello habrá de ser sustentado por políticas de largo plazo que impulsen los productos orgánicos, la preservación de la naturaleza, el máximo reciclado de desperdicios, una política severa sobre uso y reciclado de envases plásticos, grandes campañas de educación y penalización del vertido de basura en espacios públicos, entre otras cosas. Es necesario volver a pensar en

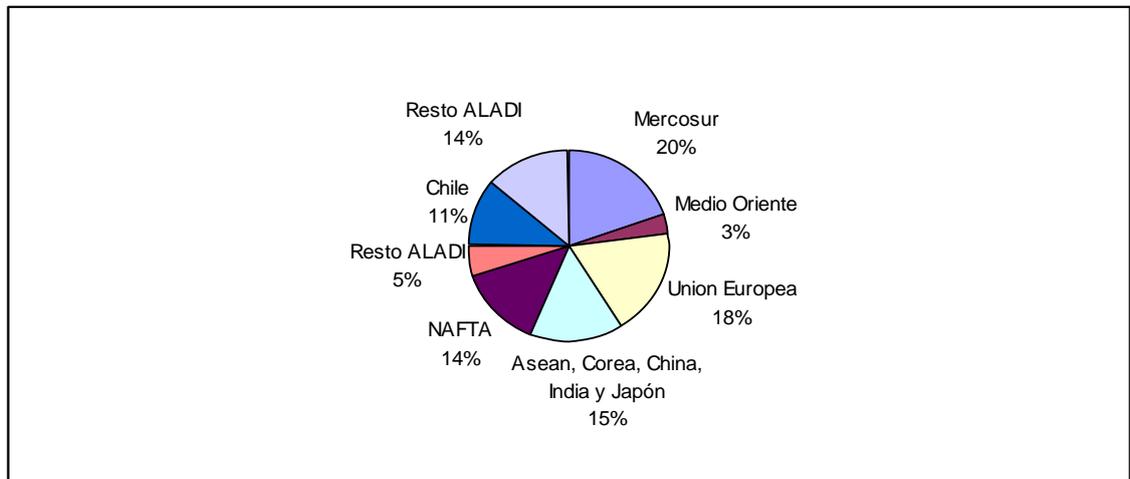
estrategias a largo plazo, que superen las circunstancias de los gobiernos, teniendo en claro qué queremos ser como nación, y hacia allá dirigirnos.

Exportaciones Argentinas: Los 4 Grandes Rubros⁷²

(En millones de dólares)

Exportación	Febrero			Primer bimestre		
	2006*	2007 ^e	Variación %	2006*	2007 ^e	Variación %
	millones de dólares			millones de dólares		
Total	3,069	3,511	14	6,230	6,879	10
Productos primarios	563	615	9	1,137	1,213	7
Manufacturas de origen agropecuario	1,037	1,221	18	2,152	2,329	8
Manufacturas de origen industrial	895	1,156	29	1,741	2,272	30
Combustibles y energía	573	520	-9	1,200	1,066	-11

Exportaciones Argentinas Según Destino⁷²



Dice Ricardo Vanella “Todos los países tienen una imagen, aunque algunos no hayan hecho nada por difundirla. En efecto, poseer una marca determinada no es facultativo; si se la abandona al azar, esta se sedimenta en los individuos, espontáneamente. De este modo, la idea de inestabilidad,

⁷² INDEC



confusión, tango y fútbol que se le atribuye a la Argentina, no se originó en una publicidad. Si bien puede doler cuando alguna autoridad extranjera hace referencia a la falta de prestigio de nuestras exportaciones, es fundamental tomar conciencia de que en verdad no hemos hecho nada por posicionar ese prestigio. Lo que sí es facultad de una nación –luego de advertir que la globalización penaliza ferozmente el letargo estratégico- es determinar las características de la imagen más conveniente, diseñando y administrando un plan adecuado para su creación y difusión”⁷³.

VII.2.7 Aspectos jurídicos y reglamentarios a nivel nacional e internacional

Las empresas que desean enfocarse hacia los mercados internacionales manifiestan su voluntad de obtener todos los certificados de calidad que se puedan exigir. Trabajan en eso porque desean garantía de calidad, y con ello construir un prestigio. La marca país Argentina tiene que apuntar, entre otras cosas, a esa dirección, y para ello, es necesaria una campaña nacional que no sólo publicite una imagen visual. Sería de gran ayuda que el Estado tuviera una logística para que sea más fácil el servicio de certificar calidad, ya que actualmente es todo a pulmón. Complementariamente, resulta imprescindible que esas normas las cumplan todos, porque el que no las cumple, finalmente perjudica al resto que sí lo hace⁷⁴.

La imagen de Argentina es un activo fundamental para defender sus intereses en las nuevas relaciones económicas y políticas internacionales, caracterizadas por una mayor competitividad e interdependencia. Los países avanzados, con distintas ventajas competitivas, pugnan todos contra todos, y

⁷³ Clarín Económico 6 de octubre de 2002

⁷⁴ Revista Mercado. Noviembre 2003



deben convertirse en marcas. Los países son cada vez más conscientes de la importancia de su imagen, de su reputación, en definitiva, de su marca.

Bajo diversas etiquetas, empieza a estudiarse la importancia de la imagen: la diplomacia pública, en Relaciones Internacionales; confianza en el país, en Ciencia Política; finalmente efecto *made in*, en Marketing Internacional. La imagen país tiene que cautivar la imaginación.

Lo anteriormente expuesto, evidencia la necesidad de que exista una política exportadora, que no dependa exclusivamente del sector privado.

VII.3 Resultados de las Encuestas realizadas a Especialistas del tema

Las encuestas incluidas en el Anexo al presente trabajo de investigación fueron realizadas a especialistas directamente relacionados al tema que nos ocupa, que al desempeñarse en distintos ámbitos nos permite conocer la visión particular de cada uno desde su posición y bagaje de conocimiento, y a la vez unificar en resultados recurrentes ciertos aspectos a tener en cuenta.

Se pueden mencionar dentro de los puntos coincidentes los detallados a continuación:

Íconos argentinos a destacar: Carne, vino, turismo, exportaciones.

Mala imagen de Argentina en el extranjero: Pese a que en el momento de mayor crisis pudo haber influido, ya no es uno de los males principales que impida el desarrollo de una exitosa Marca País. La esencia no está en neutralizar la mala imagen, sino en desarrollar buenas ideas que destaquen positivamente al país.

Participación del Sector Público vs. Sector Privado en el desarrollo de una Marca País: Deben trabajar en forma conjunta. No puede haber integración a nivel país sin la participación del Sector Público.

Participación de la Sociedad: como principales representantes del país, para que se sientan parte del plan, brindando campañas de educación a los distintos sectores de acuerdo a sus necesidades: a las PYMES para exportar, a los que intervienen en servicios a turistas para brindarles un buen trato, y a la sociedad en su conjunto a fin de que formen la masa crítica necesaria para que el proyecto Marca País se haga realidad.

Ente encargado de mantener / actualizar aquello que se desarrolle como Marca País: Una ONG, que pueda organizar a nivel económico, promocional y de contenidos; un Ministerio, Secretaría o Subsecretaría del Gobierno; un ente dependiente de Presidencia.



Puntos de conflicto para el desarrollo de la MPA: Inestabilidad política y económica, falta de políticas fiscales a largo plazo, inseguridad jurídica. Definir que tipo de país queremos ser.

La totalidad de los entrevistados coincide en que el mayor aporte que puede generar la Marca País Argentina es a nivel comercial, viéndose beneficiado principalmente el sector privado. Pero también dudan de su real alcance, de cómo se ha planteado el plan, de su posibilidad de desarrollo y hasta de la concepción en sí de un país como marca, siendo que una Nación excede como tal el mencionado concepto comercial.

También se observaron visiones totalmente opuestas entre los entrevistados, como es el caso de Roberto Occhipinti, integrante del equipo de la Secretaría de Turismo de la Nación que se encuentra participando y promocionando activamente el desarrollo de la MPA por pedido expreso de Presidencia, quien plantea el tema con optimismo, como una oportunidad de crecimiento, posicionamiento a nivel mundial y promoción, considerando que su desarrollo es posible pese al contexto socioeconómico en que se halla inmersa la Argentina. Afirma que el poseer una Marca País hace que el mismo sea más creíble. Distinta es la opinión de Lorenzo Shakespear, joven diseñador gráfico y empresario quien considera prematuro hablar de MPA, cuando aún no contamos con un plan de país. Argumenta que se debe comenzar modificando la forma de actuar y relacionarse de los argentinos (varios de los entrevistados han destacado la necesidad de erradicar la tan característica “viveza criolla”), que no nos hace creíbles, serios, confiables, consecuentemente se destaca la actitud individualista.

Las cualidades mencionadas, son cuestiones de fondo difíciles de modificar a nivel social y que se relacionan con el planteo de qué tipo de país deseamos ser, para recién luego actuar en consecuencia y proyectar. También surgen problemas de forma, como la falta de experiencia, conocimiento y una estructura exportadora que facilite y promueva la actividad a nivel de pequeñas, medianas y grandes empresas, como así también la necesidad de mejorar la actitud de servicio hacia el extranjero y la inclusión del tema Marca País Argentina en los programas de calendario escolar de los tres niveles educativos.



Ninguno de los entrevistados consideró como un impedimento la mala imagen frente al mundo consecuente de la crisis socioeconómica de diciembre de 2001, al momento de exportar o atraer turistas. Silvia Álvarez, integrante del Instituto de Estudios Económicos de la Sociedad Rural destaca que hoy, los commodities en particular, se ven más afectados por medidas del Gobierno que por la mala imagen. A lo anterior, se suma la mención por parte de los entrevistados de la mala imagen que proyecta el país a través de su inseguridad jurídica, inestabilidad política y económica, falta de políticas fiscales a largo plazo, y falta de reglas de juego claras en general.

Rodolfo Milesi, destaca la necesidad de convocar a la sociedad en su conjunto para que forme parte del proyecto, y así se sientan identificados. Hasta el momento, con el lanzamiento del logo de MPA por parte de la Presidencia de la Nación, no se ha logrado el mencionado efecto. Los foros de discusión que han tratado el tema opinan que la elección debería haberse realizado mediante voto popular y no por un Jurado de profesionales en particular. A ello, se suma cierta falta de claridad en el mensaje, que no permite conocer el alcance del plan y su propósito.



CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES

Crear un programa de marca para un país demanda una política de integración que Argentina no tiene: la capacidad de actuar y hablar en forma coordinada y reiterativa sobre los temas más motivadores y diferenciadores.

Los beneficios de una política de marca consistente y profesional pueden ser vistos en todas partes e incluyen la habilidad de atraer a más inversores, porque la imagen del país dice lo correcto en cuanto a leyes tributarias, calidad de la mano de obra, seguridad, medio ambiente, estabilidad política más la oportunidad de usar una etiqueta “Hecho en Argentina”, la que positivamente va a ayudar a la venta del producto en el mercado internacional.

Debe reforzarse la necesidad de realizar una inversión vigorosa y sostenida en capital humano, social y físico, profundizar y extender el desarrollo del país, priorizar la infraestructura como desafío para crecer y quebrar el aislamiento nacional e internacional. La consolidación de un clima de negocios confiable y la seguridad jurídica sustentable son los cimientos para reformular el país con crecimiento, y de este modo sustentar contenidos que expresen en forma convincente y persuasiva el significado de la marca país.

Se debe crear una estrategia que incluya algún tipo de modelo profesional para la marca y la manera en que la idea de la marca va a ser divulgada, teniendo en mente que públicos distintos necesitan enfoques distintos (el turismo es usualmente muy diferente a la inversión, aunque obviamente a veces se conectan).

Se deben mostrar ejemplos tangibles que realcen la marca, crear un sistema de enlace para unir las diferentes organizaciones y departamentos que pueden ser parte de la marca. A tal fin, resulta necesario que el gobierno impulse y apoye la iniciativa, más allá de participar en su divulgación.

La imagen de un país interviene directamente en sus potencialidades de desarrollo y en su destreza competitiva frente a las demás naciones del mundo. Es su buena o mala imagen la que va a influir en la percepción hacia sus



productos y servicios en un mercado cada vez más abierto y globalizado, es la que va a decidir gran parte de sus posibilidades financieras, políticas y diplomáticas. Los constructores del “made in” son las Instituciones del Estado, los referentes de la Sociedad Civil y las Empresas y Marcas líderes. Se debe sintonizar la imagen del país con la imagen de cada marca, teniendo en cuenta que éstas actúan como credenciales. Cuanto más se promuevan las marcas, a su vez se estará promocionando al país. También se debe tener en cuenta que todos los argentinos somos promotores.

No se puede imponer una marca a un país, pero se pueden identificar los aspectos más atractivos para el más amplio grupo de personas y cuáles son distintivos y especiales. Es un desafío que lleva tiempo, en el que se debe ser consistente, construir una imagen integrada y siempre respaldarla con calidad.

Una buena marca es una visión sobre el verdadero valor que se le agrega a la vida de las personas.

Los importadores en el extranjero demandan:

- Precio
- Calidad
- Diseño
- Constancia
- Compromiso de entrega

Los turistas esperan:

- Atracciones
- Una experiencia inolvidable
- Infraestructura
- Servicio
- Seguridad
- Un trato especial



Los inversores extranjeros exigen:

- Certidumbre política
- Estabilidad económica
- Seguridad Jurídica
- Provisión de materia prima
- Mano de obra idónea
- Mercado para su producción
- Reglas de juego claras y estables

El trabajo de diseño de imagen-marca país Argentina debe partir de la comprensión de las capacidades que posee, las cuales deben ser coherentes y consistentes con sus habilidades y características. Una vez entendidas sus peculiaridades, debemos desarrollarlas e implementarlas para luego convertirlas en virtudes trasmisibles y transables en el mercado internacional. De acuerdo a lo informado en el lanzamiento de la imagen visual promovida por el Gobierno Nacional, la misma busca representar **“dinamismo, cambio, transformación, elegancia, modernidad, innovación y tecnología”**. Varios cuestionan si estos atributos realmente representan a la Argentina, y por qué se eligió dar a conocer únicamente un logotipo a la sociedad y no organizar una muestra que represente de alguna forma una síntesis de todo el trabajo que se está realizando para el desarrollo de la estrategia que busca posicionar al país como una marca de excelencia. El logo no se sostiene por sí sólo, y mostrarlo en forma aislada tal vez le ha quitado fuerza. También se cuestiona si se evaluó la forma en que el logo sería interpretado por los no especialistas, considerando que este tipo de diseños resultan difíciles de vender o transmitir por fuera del mercado de profesionales.

Más allá de lo mencionado, debemos tener presente que lo que en definitiva termina marcando las diferencias es la actitud, la proyección en el tiempo, la dedicación y el trajo sostenido. Debemos generar certidumbre y respetar la seguridad jurídica. Ninguna estrategia podrá dejar atrás las percepciones negativas que nos ganamos si simultáneamente no buscamos corregir nuestros errores. El cumplimiento de los compromisos asumidos resultarán mucho más trascendentales que cualquier campaña de marketing que se quiera realizar.



La forma de valorar los beneficios de contar con una Marca País es prestarle atención al crecimiento de las inversiones extranjeras, la inversión de fondos y la llegada de mayor cantidad de turistas.

La promoción de la Marca País Argentina es de competencia colectiva y debe involucrar a cuantos actúan o pretenden actuar en el comercio exterior: Tanto a los órganos gubernamentales vinculados a la exportación, como a las empresas exportadoras y de modo especial a las turísticas. Hace falta el trabajo conjunto, los aportes y la participación activa de diversos sectores, incluido el interés y la presencia del gobierno para legislar, apoyar y difundir.

Lo mencionado implica volver a ganarse la confianza internacional, a partir de corregir aquellos errores que han llevado a gran parte del mundo a desconfiar de nosotros. En dicho sentido, resulta fundamental el cumplimiento de aquellos compromisos que asumamos, que hablarán mucho más que cualquier campaña propagandística que destaque las virtudes de la Marca País Argentina. Y como se desprende de las entrevistas realizadas, erradicar la “viveza criolla” que hoy nos caracteriza, definir que tipo de país deseamos ser, para luego actuar en consecuencia y proyectar.

Finalmente, deseo señalar como conclusión, que los conocimientos adquiridos en la Maestría en Administración, nos habilita dentro del espectro de la especialización, con adecuadas aptitudes e incumbencia profesional para intervenir en el proceso directo e indirecto, público o privado, para la función de construcción y mantenimiento de una “Marca País Argentina” a fin de una gestión de valor económico y social de proyección a los mercados nacionales e internacionales de bienes y servicios.

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Junio de 2007

Silvina M. Gómez Roca



CAPÍTULO IX

RECOMENDACIONES

Como consecuencia del diagnóstico, análisis de situación y conclusiones precedentes, se pueden enunciar recomendaciones que aporten valor a la problemática tratada, así como a sus soluciones. Dejo constancia que las mismas no pretenden ser contenidos normativos sino reflexivos fundados en pos del objetivo de este trabajo final de Tesis de Maestría.

- Consolidar el concepto de marca país dentro de la sociedad argentina. Todos somos parte del proyecto, no solo las empresas exportadoras y el gobierno. Resulta necesario que internamente sintamos que somos “dueños” de este proceso y trabajemos en pos del mismo.
- En base al punto anterior, realizar campañas de comunicación y un plan de capacitación sobre MP, tanto en ámbito interno como a través de representantes del país en el exterior.
- Dar a conocer cómo la imagen de Argentina puede influenciar al “público extranjero” (creadores de opinión, consumidores, turistas, intermediarios, instituciones financieras e inversores) en sus percepciones, evaluaciones y comportamientos, y cómo la imagen general del país puede influenciar la imagen de nuestros diversos “productos”, entendiendo por estos bienes, servicios, destinos turísticos y áreas de inversión. Se debe aprender a pensar de afuera hacia adentro.
- Realizar estrategias conjuntas por cámara o sector, como establecer una cuota para financiar la promoción de determinados productos en los mercados externos, en caso de no encontrar apoyo a nivel nacional.



- El logro de nuevos mercados permitiría incrementar las exportaciones hasta un nivel más adecuado a las necesidades de financiamiento y reduciría el riesgo asociado a las compras de una región en particular.
- Mayor desconcentración en la oferta exportable, evitando una excesiva dependencia de los commodities, que se caracterizan por un extremo grado de volatilidad en sus precios. Se debe hacer hincapié en la búsqueda de mayores ventas de productos con valor agregado.
- Definición de una política comercial a partir de la cual exista una interacción entre el sector público y privado, para aprovechar las sinergias y permitir su continuidad.
- Una vez logrado un reconocimiento interno, que la sociedad realmente valore las fortalezas de Argentina, salir al exterior a venderle la marca al mundo.
- Asignar parte del presupuesto anual al desarrollo de Marca País Argentina, contemplando su correspondiente sistema de auditoría y control. Se podría considerar especialmente una quita al presupuesto de las Secretarías de Turismo, Medios de Comunicación y Economía, por su relación directa con el proyecto.
- Premiar o favorecer a aquellas empresas comprometidas con el desarrollo de la marca país.
- Propiciar la interacción de la MP y las submarcas, encontrando comunes denominadores. La MP no debe anular el desarrollo y crecimiento de las submarcas regionales, provinciales o privadas.
- Aprovechar a los turistas que vienen al país, y enseñarles nuestras virtudes, productos y capacidades.



- Promover la inversión en desarrollo, tanto desde el sector público como privado, a fin de lograr nuevos avances científicos y tecnológicos que favorezcan el crecimiento del país.

- Destacar la importancia de la promoción en el exterior por parte de los Políticos, quienes deberían incorporar en la agenda de actividades de cada viaje, el tratamiento de algún tema relacionado a Marca País Argentina.

- Establecer estándares mínimos de calidad. Certificar la calidad de los productos en base a normas internacionales, acompañados de los necesarios mecanismos de control.

- Para lograr Inversiones Extranjeras Directas de calidad, se debería trabajar sobre los siguientes puntos:
 - Seguridad Jurídica, contractual y social.
 - Existencia de reglas de entrada y salida de capital orientado a la inversión.
 - Respeto a las leyes del mercado como regulador de la oferta y la demanda, y por ende, de los precios y cantidades de producto.

 - Asegurar la estabilidad económica con un uso adecuado de la política monetaria y el mantenimiento de la situación fiscal.

- Designar un ente guardián de la marca país, que vele por sus intereses y crecimiento y actúe en relación con los sectores públicos y privados, con autonomía y especialización, a similitud de los Entes Reguladores, que funcionan en esferas oficiales.

CAPÍTULO X

BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, David “Gestión del valor de la marca”. Díaz de Santos. Madrid, 1994
- Aaker, David “El éxito de tu producto esta en la marca”. Ed. Prentice May. Mexico, 1996.
- Aaker David “Construir Marcas Poderosas” Edit. Edicione Gestión 2000 S.A. Barcelona, 1996.
- Aaker David “Liderazgo de Marca”., Ed. Hispano Europea, ESADE, 2001.
- Arnold, David “Manual de la gerencia de Marca”. Ed. Norma. Bogotá, Colombia 1994
- Bassat Coen, Luis “El libro rojo de las marcas”. Luis Bassat Coen. Espasa-Calpe, 2000.
- Czinkota & Ronkaines “Marketing Internacional”, Edit. Prentice Hall,6ta. Edición, 2002.
- Franco, Marcelo “Claves de Marketing”. Ed. Macchi, 2002
- Harvard Business Review, "Gestión de Marcas", Edit. Deusto, Bilbao, 2000
- Haig, Matt “Fracasos de Marca” Ed. Deusto, Barcelona 2004.
- Klein, Naomi “No Logo. El poder de las marcas”. Paidos, 2001.
- Kotler, Philip “Dirección de Marketing”, Edic. del Milenio, Ed. Prentice Hall, 2001.
- Kotler, Philip Al Ries y Laura Ries, Regis Mc Kenna, J.A. Quelch “El marketing mas eficaz”.. Ediciones Deusto, 2001.
- Mayoral, Luisa “Metodología de Trabajo de Tesis” Ed. Facultad de Ciencias Económicas – Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Bs. As., 2001.
- Occhipinti, Roberto “Marca País” Primera Edición, 2003.
- Oliveira, Claudio “La marca Es el negocio”. Ed. Levy Marketing, 2002.
- Philip R. Cateora & John L. Graham “Marketing internacional” 10! Edición Mc. Graw- Hill, 2001.
- Stern Jorge, Testorelli Guillermo, Vicente Miguel “Las claves del Marketing actual” Grupo Editor Norma, 2005.
- Weilbacher, William M., "El Marketing de la Marca" Ed. Granica, Barcelona, 1999
- Wilensky, Alberto “El fantástico Poder de la marca” Colección Líderes del tercer milenio. Fascículo N° 24. Octubre de 2000.
- Wilensky, Alberto “La promesa de la Marca”.. Temas Grupo Editorial- 3ª Edición- 1998, 2003.



Revistas Técnicas

Revista América Economía, Julio 2002

Revista Mercado, Abril 2002 / Noviembre 2003

Revista Mercadeo. Montevideo, Uruguay. Marzo de 2002

Revista El Exportador. Publicación del ICEX. Madrid, España. Agosto 2001.

La Nación Revista. Junio 2003

Aerolíneas Argentinas Magazine. Septiembre 2003

Revista Apertura. Octubre de 2000

Revista Gestión. Mayo de 2002

Artículos Especializados

Diario Clarín 06/10/02 – 19/04/05 - 27/03/04 – 25/07/04

Diario La Nación 12/10/03 – 18/01/04 – 14/09 04

Diario InfoBAE 01/04/05

Diario El Litoral de Santa Fe. 12/05/05

Diario El Mundo. Suplemento Nueva Economía. Julio de 2001.

Seminarios y Conferencias

Marca Argentina - Seminario Nacional - Presidencia de la Nación. Sociedad Rural de Buenos Aires. 30 de Abril de 2005.

Conferencia auspiciada por Revista Mercado “Cómo posicionar un país en un mundo que se encoge” Auditorio de El Ateneo, Buenos Aires, Agosto 2005.

Fuentes referentes consultadas en Internet

www.export-ar.org.ar; www.cancilleria.gov.ar; www.razonypalabra.org.mx

www.presidencia.gov.uy; www.redrrpp.com.ar; www.exportapymes.com

www.presidencia.gov.ar; www.blogdeviajes.com.ar; www.dinero.com

www.infobaeprofesional.com; www.estrategia.cl; www.reporteinformativo.com.ar

www.hotelandrestaurant.com.ar; www.clarin.com.ar; www.lanacion.com.ar

www.marcaargentina.com.ar; www.ricardovanella.com.ar; www.exportar.com;

www.cafedecolombia.com; www.thehostclub.com.ar



ANEXOS

Entrevistas personales realizadas por la tesista

Entrevistado: Lic. Roberto Occhipinti

Profesión: Licenciado en Relaciones Internacionales, UCA. Diplomado en Marketing Internacional (St. Thomas University - EEUU). Consultor responsable del diseño **Marca País**, Secretaría de Turismo de la Nación. Coordinador y creador de la Carrera "Técnico Superior en Comercio Exterior" del IPCAC. Asesor internacional de Expo-Pymes. Creador y Presidente Red Internacional VEC. Autor de los libros: Conciencia Exportadora, Viajes Educativos Comerciales, Secuencia de Exportación-102 preguntas para Exportar, Marca País. Conferencista invitado por universidades e instituciones del exterior. Consultor Internacional.

Fecha: 04/05/05

1. **¿En que etapa se encuentra el plan conjunto de la Secretaría de Turismo y de Medios de Comunicación?**

R/ Hay dos estudios grandes: Opinión pública y líderes de opinión nacional, que ya fueron realizados, y faltan opinión pública y líderes de opinión internacional. Te diría que los que faltan son los más importantes, y están ahora para hacerse.

2. **¿O sea que la estrategia de Marca País Argentina se encuentra en esa instancia de avance?**

R/ Sí. Vos viste que se presentó una estrategia fundacional, ese es el marco, es algo que en la Argentina no existía. Se presentó un plan de trabajo en el cual la idea es estructurar una base de principios donde se van a manejar los tipos de acuerdos, es decir, a partir de ahí se va a apoyar la estrategia para la Argentina. Porque vos llamabas a alguien y le decías marca país, si bien lo que se planteaba siempre era vamos a discutir marca país, nadie sabía ni cual era el tema. La estrategia fundacional define que es marca país, que es una estrategia.



3. ¿A quien está dirigida la estrategia?

R/ El documento fundacional es a nivel Nación, tanto público como privado. Habla de que va a haber un tema institucional. Lo primero que plantea es que no es un tema de marketing. Va a haber una fundación que es marca argentina, una base educativa, principios dentro de los que se va a mover esta estrategia, etc. Por ejemplo hay un gran miedo: que la estrategia marca país vaya en contra de las submarcas, submarcas patagónicas, entre otras. Eso no va a estar porque una de las bases y principios es que la marca argentina debe respetar y promover estas submarcas. Existen varias cosas que van más allá del tema del marketing: el tema de redes es un camino alternativo de promoción, y es lo que en Argentina estamos viendo.

Hay una primera etapa que se empezó a trabajar en Diciembre de 2003 hasta Julio de 2004, donde le dimos una base a la estrategia fundacional. De Julio de 2004 hasta Marzo 2005 fue lo del seminario, fue la culminación de un tema de consenso. Todas las instituciones, tanto públicas como privadas, porque no quedó ninguna afuera, participaron y dieron apoyo al tema marca país. Y ahora, desde esta fecha hasta calculo que Diciembre de este año, es el lanzamiento final del tema de la estrategia. El año que viene será la parte de la implementación.

Desde la Secretaría de Turismo tenemos la obligación de ser un sector de promoción, en diferentes acciones utilizamos el tema de marca país, por ejemplo en el caso de “Nieve Argentina”, que es un concepto de marca país. Estamos en la etapa final de elaboración de la estrategia. La estrategia fundacional es un documento que da margen a cómo lo vamos a trabajar. Ahora viene la estrategia puntual que calculo que va a durar cinco o seis años, porque a la fecha que debe llegar es al 2010, que son los 200 años de la independencia argentina.

4. ¿Existe un presupuesto asignado para el desarrollo de Marca País Argentina?

R/ No. Aún estamos en la etapa de elaboración de la estrategia, calculo que el año que viene se le asignará, ya en la etapa de implementación. Es algo que todavía no esta definido.



5. ¿Como se van a autorregular el sector público y el privado?

R/ No es necesaria una autorregulación, porque ambos sectores son integrantes de la Fundación, son socios y participan en todas las actividades, por lo que se pueden regular dentro de ese marco, que no es ni público ni privado. La idea es que el proyecto vaya más allá del gobierno de turno, razón por la cual se crea la Fundación, para darle cierta independencia.

6. ¿Existe algún plan de concientización a nivel interno?

R/ Sí, por supuesto. Se están elaborando planes de educación para los tres niveles sobre lo que es marca país, su importancia, beneficios.

7. ¿Que papel juega actualmente el sector privado en el proyecto de Marca País Argentina? ¿Participa activamente? ¿No debería existir una corporación del sector privado que controle al sector publico? (Control mutuo)

R/ Por supuesto que es activo. Al seminario realizado el 31 de Marzo de 2005 en La Rural se convocó a todas las industrias del sector privado, y todas asistieron, participaron y adhirieron a la estrategia de marca país.

8. ¿Que piensa de la ONG creada para desarrollar el turismo en y hacia Argentina formada por 41 empresas ligadas al sector grandes hoteles, aerolíneas, empresas de gestión de aeropuertos, casa de show y bares que llama a concurso a creativos para elegir un slogan e isologotipo que represente al país?.

R/ Es otro tipo de estrategia, dirigida únicamente al circuito turístico. Nosotros no adherimos, ya que pensamos que primero debe haber una etapa de planificación de la estrategia, para luego pensar en tener un logo o un slogan. Nuestro proyecto es más ambicioso, buscamos una marca paraguas que abarque a todo lo que pueda proyectar Argentina. El logo y el slogan es solo la parte “marketinera”, por supuesto que sirve para dar publicidad, pero de nada sirve sin una buena estrategia.



9. ¿Que rasgos diferenciadores se están priorizando?

R/ Se está trabajando mucho con los iconos argentinos, como el tango, el fútbol, con los deportistas para que ayuden a la promoción. Por ejemplo el tango tiene muchísimo éxito en Japón, porque ellos lo ven como un baile exótico. Lo que para nosotros es algo común, ellos lo aprecian por su extravagancia.

10. ¿Cuál sería la función de estos iconos? ¿Sirven para atraer inversiones extranjeras directas?

R/ Hay que aprovecharse de los íconos para crear la marca país. No sirven para atraer inversiones, pero con ellos se pueden realizar eventos para convocar, y eso es muy importante. Hace que la gente hable de vos, crea oportunidades.

11. ¿Por qué el café no funciona como una externalidad positiva para Colombia?

R/ Más allá de lo que puedan decir de Colombia, el café colombiano es el más reconocido del mundo. Colombia aplicó otro tipo de estrategia, que es la de disociar. Ellos promocionan Cartagena y San Andrés como algo separado de Colombia. El café no es promocionado directamente por la marca país Colombia, sino por la Asociación de cafeteros. No dicen Cartagena de Colombia sino Cartagena de Indias, y les va muy bien. Actualmente me encuentro trabajando en la marca país de República Dominicana, y habrás notado, que en los países centrales la estrategia es promocionar el Caribe, ningún Crucero promociona las playas de República Dominicana específicamente, sino las playas del Caribe como un todo, sin distinguir entre países. Costa Rica logró una muy buena promoción de marca país, logró que se instalara Intel, cuando nadie apostaba que fuera una inversión acertada, y eso atrajo a otras tantas empresas de capital extranjero. Es impresionante como ya se está hablando de marca país en Latinoamérica, cuando hace unos años era algo impensado, es muy positivo.

12. ¿Como piensan neutralizar la mala imagen que posee el mundo de la Argentina de los últimos años?

R/ No hay manera de neutralizar eso. No hay que intentar salir a justificar la mala imagen porque es peor. La época en que existieron diarios de buenas noticias fue con el nazismo, el fascismo, etc. y no da resultado. El periodista quiere saber. Lo único que se puede hacer es desviar la atención hacia otro lado, derivar la atención hacia otro plano.

13. ¿Es posible una MPA poderosa bajo un contexto político, económico y social conflictivo, con baja gobernabilidad e inseguridad jurídica?

R/ Es mucho más creíble un país que habla de marca país que uno que no lo hace.

Si vos me preguntas que es más importante, si el nacionalismo o una marca país, yo te digo que el nacionalismo lejos. Y lo más curioso, es que el argentino es considerado por los latinoamericanos el más nacionalista de la región. Al contrario de lo que nosotros pensamos internamente, ellos nos ven muy nacionalista. Nosotros hablamos más de vanidad, egocentrismo, pero es muy distinto lo que ven desde afuera. Ahí ves lo importante que es analizar lo que los otros países piensan de nosotros, que puede ser muy distinto a lo que el propio argentino piensa de sí mismo.

14. ¿Es casualidad que este desarrollo comience justo luego de haber salido de la convertibilidad? Teniendo en cuenta los beneficios que permite el tipo de cambio para las exportaciones, el turismo, etc.

R/ Esto surgió ahora porque fue el momento en que se le dio lugar. En todo el mundo se está hablando de marca país. Nosotros hoy no tenemos una importante estructura exportadora. Recién se esta empezando a avanzar en el tema. Es muy positivo el aumento de las exportaciones de agroalimentos, ahora hay que intentar diversificar los destinos y así seguir aumentando el nivel de exportación. Hoy en Argentina sólo 50 empresas exportan actualmente el 70% de su producción, y la mayoría son Pymes, solo hay 5 grandes empresas.



15. **¿En su último libro “Marca País”, plantea que el tema de Marca País debe ser llevado a la categoría de ciencia, como surge esa idea?**

R/ El tema ya ha alcanzado un nivel de estudio tan detallado que por eso creo que es necesario. Igualmente estoy pensando que resulta más correcto hablar de Concepto País y no de Marca País. Si te fijas, estas dos últimas palabras separadas no te llevan a lo que uno quiere transmitir como Marca País. Me parece más integradora la palabra concepto. Desde la palabra país no se puede llegar a marca, por eso me parece mejor hablar de concepto país.



Entrevistado: Lic. Carlos Trujillo Moncada

Nacionalidad: Colombiano

Profesión: Licenciado en Administración especialista en Marketing Internacional y Comercio Exterior.

Fecha: 03/05/06

1. ¿Cómo definiría Argentina? Rasgos distintivos del país. Iconos destacados.

R/ Defino Argentina como un símbolo de contrastes y contradicciones representando el lado folclórico de Latinoamérica Vs. las costumbres europeas. Posee rasgos de personalidad muy fuertes, más fuertes que el resto de países Latinos; los que hacen de Argentina un fortín de cualidades expresadas en la creatividad de su gente, en el desarrollo acelerado del Software, el Cine y el Diseño, en la pasión que inyectan a sus labores cotidianas, en el buen gusto transformado en elegancia de sus apariencias; elevando siempre su egocentrismo para superar los errores o tiempos difíciles que la idiosincrasia misma combina para salir adelante. Argentina es el ejemplo típico de construcción de una imagen país a través de su gente. Si bien existen íconos físicos como el Obelisco en la Avenida 9 de Julio, la Bombonera y el Monumental, Puerto Madero, el Río de la Plata, La Esquina de Carlos Gardel, el Caminito, la Plaza de Mayo, Calle Florida, Tigre, Iguazú, Calafate, Mar del Plata, Bariloche, entre otros; sus líderes han roto paradigmas y traspasado fronteras junto con la actividad del mismo entorno; por ejemplo el caso de Gardel y el Tango, el fútbol y Maradona, Monzón y el Boxeo, Fangio y las carreras, Borges y la literatura, Krichner y el Canje, Evita y los derechos, el Ché Guevara y la revolución, Coria y el Tenis, Ginóbili y el Básquet, Las Leonas y el Hockey, Valeria Mazza y la moda, entre muchos otros.

2. Influencia europea en Argentina ¿sigue vigente? ¿es necesario rescatar este rasgo del país?

R/ Evidentemente sigue vigente. Se refleja en la arquitectura, en la infraestructura vial, en la gastronomía, en la forma de vestir y en general en costumbres que adoptaron desde principios del siglo XIX. Sin embargo se han perdido algunas características en su gente que marcaban diferencia entre el



resto de países Latinos. Hoy es más común encontrar expresiones típicas de la región, situación que puede jugar a favor o en contra, depende de cómo se apliquen a las conductas diarias. Pienso que lo importante es rescatar todo lo “bueno” sin importar de donde provenga, bien sea de Europa o de Latinoamérica. Todo lo que sea benéfico para el país hay que rescatarlo, todo suma.

3. ¿Cómo ve el país el residente? Aspectos positivos de Argentina hoy.

R/ A pesar que la economía Argentina cada 10 años entraba en crisis, después del “Default” del 2001 el residente percibe su país con menos esperanza, con algo de dolor y hasta desesperanza. Sobre todo la generación adulta de clase media, quien sigue sin encontrar respuestas. La juventud por su parte perdió credibilidad por la clase dirigente, el respeto por las instituciones y para eso hay que trabajar muy duro si se quiere devolver la confianza. Lo positivo viene como en todas las crisis, siempre surgen oportunidades que unos capitalizan mejor que otros. El turismo de Argentina, su Agricultura y mercados crecientes como el Software o el diseño son algunas de las expresiones positivas como resultado de la crisis.

4. En cuanto al turista: ¿Es un país amigo del turista? ¿Es anfitrión? ¿Es un país para la familia o para los jóvenes?

R/ Argentina goza de ofrecer todo tipo de atracciones turísticas, variedad de climas combinando con las estaciones del año un portafolio de servicios muy atractivo para el turista, y sobre todo la devaluación de la moneda que facilita el cambio para los extranjeros. Como en todas partes hay taxistas amigables, mozos atentos y servicio de primera; pero también hay quienes por ignorancia atentan contra el turista de diferentes maneras. Es un país para todos, depende solo el plan que se elija.

5. ¿ A que/quien se parece Argentina? asociaciones libres del país con otros países del mundo

R/ Tal vez se parece a Italia por los gestos en todo momento con las manos. Se puede parecer a NewYork en su vida nocturna. A Colombia en los paisajes y bellezas naturales. También a Colombia en la cantidad de mujeres hermosas per



cápita. Sin embargo, Argentina es única y diferente como lo es cada país en el mundo.

6. ¿Cuales son los principales problemas del país, los puntos de conflicto?

R/ Ningún país Latino se salva de contar en su diccionario con las palabras/problema: Corrupción, Pobreza, Inestabilidad Social, Violencia, Analfabetismo, Desorden. Sin embargo, en Argentina es más el post trauma de la crisis del 2001 que desarmó psicológicamente a la gente. Para mí el problema más grave que sufre el país es la pérdida de la buena “actitud” para seguir adelante y trabajar por una causa. El argentino es muy desunido, cada cual va por su lado, trabajan por su propio beneficio sin mirar al lado -afirmación personal y con todo el respeto-.

7. ¿Ha evolucionado Argentina en los últimos años? Percepción de los cambios. Expectativas con respecto al futuro del país al corto, mediano y largo plazo.

R/ Contestar si hubo o no una evolución como país está sujeto al punto de vista que se le quiera dar a la opinión. Social y Políticamente pienso que el país no ha evolucionado en los últimos 5 años. Económicamente logró salir del fondo de una crisis, sin embargo habría que esperar otros 5 años para juzgar con datos más precisos. Todo depende del comportamiento de la empresa privada, del apoyo coherente del Estado y de los buenos resultados que los sectores Turismo y Agricultura aporten al crecimiento del país. También depende de la “actitud” de los 35 millones de Argentinos que quieran sacar su país adelante.

8. ¿Como neutralizar la mala imagen que posee el mundo de la Argentina de los último años?

R/ Argentina es pionera en el tema de Marca País en Latinoamérica. Han dado un paso muy importante al reconocer un proyecto nacional para mejorar su imagen, bajo la dirección del Gobierno de turno y con el apoyo de sectores como Turismo, Carnes y Vinos. Neutralizar la mala imagen depende del buen manejo de los medios de comunicación en el exterior, acompañando la gestión con el cumplimiento de los compromisos establecidos al menos de los sectores que representan mayor influencia. La Marca País es un trabajo constante que debe



ser sostenido en el tiempo y el cual debe ser cuidado por las próximas generaciones.

9. ¿Puede el sector privado lograr un crecimiento de la MP sin la participación pública?

R/ El sector si puede crecer sin la participación pública aunque es obvio que doblaría esfuerzos para alcanzar sus objetivos. El ideal es la unión estratégica del sector Público con el Privado en donde se complementen los esfuerzos. Además es sinónimo de armonía en un país y eso se refleja automáticamente en las percepciones de los extranjeros.

10. ¿Que papel juega actualmente el sector privado en el desarrollo de una Marca país? ¿Debe participa activamente?

R/ El sector privado es quien más se beneficia con una estrategia de Marca País. Deben agruparse por sectores y apostarle al mediano y largo plazo de los objetivos. Deben ser los primeros en promover actividades relacionadas con Marca País. Actualmente en Argentina el Turismo, las Carnes y los Vinos están aportando grandes esfuerzos que al cabo de 5 años les dará un reconocimiento mundial de relevancia, siempre y cuando sigan trabajando en el tema.

11. ¿Como hacer perdurar en el tiempo lo que se desarrolle como Marca País? ¿Quién debería ser el encargado de mantener viva y actualizar permanentemente aquello que se desarrolle sobre MP?

R/ En la medida en que los sectores privados impulsen la estrategia de Marca País y permanentemente dediquen esfuerzos a fortalecer su marca en el exterior, la imagen permanecerá viva en el tiempo. El sector público seguramente apoyará si los resultados han sido favorables. Paralelamente hay que ir integrando a los artistas, a los argentinos con éxito profesional, incorporar la cultura “gaucha”, exteriorizar los talentos e íconos del presente y del futuro.



12. ¿Es posible una MP poderosa bajo un contexto político, económico y social conflictivo, con baja gobernabilidad e inseguridad jurídica?

R/ Claro que sí es posible. Uno de los principios básicos del concepto Marca País es “separar los conflictos de coyuntura de las cualidades que todos los países poseen”. “Todo país sin excepción posee aspectos positivos y negativos, lo importante es potenciar lo bueno, las fortalezas y cualidades”. De hecho Marca País es una forma de salir adelante, de progresar y de buscar alternativas de mejoramiento continuo. Colombia por ejemplo sufre de flagelos como la guerrilla y el narcotráfico. Sin embargo es el país con mayores expresiones culturales del momento en Latinoamérica, posee beneficios geográficos únicos al tener dos mares, la cuarta biodiversidad natural del mundo, el mejor Café, primero en producción mundial de Flores, Esmeraldas y otros Minerales. Tiene talentos profesionales como El Vicepresidente de Microsoft o el CEO de Nike Inc. a nivel mundial. García Márquez, Botero, Juanes, Shakira, Carlos Vives, entre muchos otros; han demostrado que lo bueno vale más que lo malo. Es una manera acertada de hacer país.

Entrevistado: Lic. Rodolfo Milesi

Profesión: Periodista

Agregado de prensa en la Embajada Argentina en Londres

Director del Proyecto Branding Latin America en QBO Bell Pottinger – Chime Communications

Fecha: 21/05/05

1. Proyecto “Marca País Argentina”, ¿Qué rasgos diferenciadores se deberían priorizar?

R/ Se deberían priorizar los tres o cuatro rasgos que se consideren más importantes, a fin de que la oferta no sea confusa. El turismo, los alimentos, las bebidas. En el Reino Unido particularmente se están promocionando la carne, el vino, el turismo, pero que no sea sólo “*destination*”, sino también de sensaciones, que generen ideas positivas de Argentina.

2. ¿Cómo neutralizar la mala imagen que posee el mundo de la Argentina de los últimos años?

R/ No es la idea neutralizar, sino tener ideas más positivas. Hasta ahora no se había pensado en una estrategia marca país, y ahora se está trabajando para crear una imagen, aumentar las exportaciones, atraer inversiones. Siempre va a haber noticias negativas. Los datos coyunturales, las noticias negativas influyen, pero la Marca País no debe tomar una posición defensiva sino ofensiva, no bloquear la imagen. Debe haber responsabilidad de los políticos en las declaraciones que hagan. A partir de la crisis, hay más corresponsales en Argentina, es el centro de noticias de Latinoamérica, y la audiencia hoy es globalizada, por lo que hay que ser muy cautos con temas como las inversiones.

3. ¿Puede el sector privado lograr un crecimiento de la Marca Argentina sin la participación pública?

R/ No. El sector público y el privado deben estar unidos. No hay internas, ambos sectores pueden trabajar de la mano.

4. ¿Que papel debería jugar el sector privado en el proyecto de Marca País Argentina? ¿Debería existir una corporación del sector privado que controle al sector publico?

R/ El Sector Privado debe tener voz activa en las decisiones sobre los valores a destacar. También debe participar a nivel económico, debe tener protagonismo.

Si trabajan en forma unida, ambos sectores se controlan mutuamente, los beneficios son mutuos. No es naif pensar que el sector público y el privado pueden trabajar de la mano.

5. ¿Cómo se debería asignar el presupuesto para el proyecto de Marca País Argentina?

R/ Con fondos del sector público y el privado. Particularmente de la Secretaría de Medios, Turismo, y Relaciones Exteriores, por su participación directa. Es un tema complejo, debería conocer mejor cómo se asignan presupuestos.

6. ¿Como piensan hacer perdurar en el tiempo lo que se desarrolle? ¿Quién será el encargado de mantener viva y actualizar permanentemente aquello que se desarrolle sobre MPA?

R/ A través de ONG. Debería existir un comité seleccionador de ONG que puedan organizar a nivel económico, promocional, de contenidos. Es difícil. Creo que hay muchas ONG que pueden controlar la tarea, y que no tengan que depender de un gobierno u otro, lo importante es que haya una continuidad.

7. Que mecanismos se deben utilizar para impedir la caída de lo que se sostiene como Marca País?

R/ La estrategia debe realizarse a nivel interior y exterior. Debe haber una importante promoción a través de los medios de comunicación nacionales, realizar encuestas. Se debe informar a los argentinos del proceso en forma continua y a nivel de campaña. Hoy hay un boom del turismo, por lo que se deberían realizar campañas de educación para tratar bien al turista. Hoy se están abriendo cada vez más hosterías de Bread & Breackfast, por lo que se debe trabajar sobre el buen trato.

Hoy por desconocimiento, las PYMES que quieren exportar piensan que con colocar un container ya esta. Los exportadores primero deben perfeccionarse, saber cómo tratar a los demás. El gobierno debería facilitar campañas de educación, para mostrar a Argentina con educación.

8. Por qué el café no funciona como una externalidad positiva para Colombia?

R/ Porque la marca actúa en forma independiente. No hay trabajo en equipo. Si empieza a mostrar otras virtudes, como flores, playas, música, va a poder cambiar su imagen alicaída. Por ejemplo, Colombia no ha participado de las últimas ferias de turismo.

9. Influencia europeas en Argentina ¿sigue vigente? ¿es necesario rescatar este rasgo del país?

R/ Si, por supuesto. La Marca País tiene que contar con la participación de los argentinos, y tenemos sangre europea. Si hoy uno encara una Marca País en otro país latinoamericano, te diría que no. Pero en Argentina, los extranjeros ven la arquitectura francesa, española, ven Harrod´s.

10. ¿Cuales son los principales problemas del país, los puntos de conflicto?

R/ La división de los argentinos. Somos muy River – Boca en todo. Todo es un “clásico”. La Marca País es una oportunidad para dejar de lado las diferencias. Trabajar con las comunidades argentinas de todo el mundo. Ellos son los verdaderos voceros de la Argentina. Que estén bien



Marca País Argentina ¿Utopía o realidad?



Tesis de Maestría – MBA
Lic. Silvina M. Gómez Roca

informados, sobre la carne, los vinos. Se debería crear una red de contactos con todas las comunidades a través de las Embajadas.

Cada vez que viaje un Funcionario al exterior, debería hacer una actividad promocional. Tener una hora en su agenda dedicada a Marca País.

Entrevistado: Sr. Ernesto Galíndez

Cargo: Director de TGV Soluciones Informáticas

Productos: Software

Dotación: 180 empleados

Porcentaje de exportación de la producción: Año 2004: 11%

Países a los que se exporta: México, Chile, República Dominicana

Fecha: 10/06/05

1. Aspectos positivos de Argentina hoy.

R/ La gente, su capacidad profesional, los premios Nobel. Sus recursos naturales.

2. ¿Cuales son los principales problemas del país, los puntos de conflicto?.

R/ La inestabilidad política y económica. La falta de reglas de juego claras. La devaluación trajo como consecuencia para mi empresa que nos tengamos que achicar un 30%.

3. ¿Ha evolucionado Argentina en los últimos años? Percepción de los cambios. Expectativas con respecto al futuro del país al corto, mediano y largo plazo.

R/ Si, creo que ha evolucionado, particularmente se observa una actitud exportadora, tenemos una buena base en la industria exportadora de servicios informáticos. Creo que a corto y mediano plazo existen expectativas reales de crecimiento, a largo plazo no es posible determinarlo.

4. Influencia de la mala imagen que posee el mundo de Argentina al momento de exportar.

R/ Tal vez la mala imagen pudo haber influenciado en el peor momento de la crisis, ahora no. La soja se siguió comprando.



5. ¿Puede el sector privado lograr un crecimiento de la Marca Argentina sin la participación pública?

R/ No, no puede. En la industria del soft hay una participación muy activa del sector publico. La Cancillería de la Nación realiza misiones comerciales, conexiones con empresas. Por ejemplo, este año se realizaron dos misiones a México, una a Chile, a Alemania y República Dominicana. Fue una propuesta de la Cancillería que le brindó a las empresas de soft. Ellos brindan los contactos y cada uno se paga los pasajes. Con el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, también estamos organizando misiones comerciales a España y México.

6. ¿Es posible una MPA poderosa bajo un contexto político, económico y social conflictivo, con baja gobernabilidad e inseguridad jurídica?

R/ Para nosotros es importante una Marca País cosmopolita, de la ciudad. Eso importa al momento de venirse a vivir acá para manejar una compañía. Ofertar distintas cosas, materia prima, calidad profesional. Debemos tener en cuenta que Argentina es uno de los pocos países en donde se fabrican autos.

7. ¿Cree que el desarrollo de la MP va a beneficiar sus ventas?

R/ Si, seguramente.

Entrevistado: Gerardo Martínez Romano

Profesión: Investigador de Mercado

Empresa: IPSOS (www.ipsos.com)

Cargo: Director de Unidad de Negocios – Ipsos Insight / Director Regional Ipsos Novaction & Vantis (Forecast, Modeling & Consulting)

Industria: Investigación de mercado

Productos: Servicios de Investigación de Mercado (estudios exploratorios cualitativos y cuantitativos, modelos de estimación de volumen / demanda potencial) basado en la recolección de datos por encuestas.

Dotación: 85.

Porcentaje de exportación de la producción: Exportamos “servicios” de investigación de mercado como parte de un network de nuestra agencia lo que representa apróx. 20% de nuestra facturación.

Países a los que exporta: Más frecuentes: América Latina: Brasil, México, Colombia, Venezuela, Chile, Uruguay; Norteamérica: EE.UU y Canadá; Europa: Francia y España, UK con menos frecuencia; Asia: en ocasiones a India y China.

Miembro de Asociaciones: Si. SAIMO – Sociedad Argentina de Investigación de Mercado y Opinión Pública –

Fecha: 27/10/05

IMPORTANTE: LAS OPINIONES ABAJO VERTIDAS SON PERSONALES Y NO INVOLUCRAN A LA COMPAÑÍA DE LA CUAL SOY FUNCIONARIO.

Gerardo Martinez Romano.

1. Aspectos positivos de Argentina hoy.

- Incremento de la actividad económica (crecimiento de la economía / PBI) y reducción del índice de desocupación.
- Consolidación del proceso democrático (amplia participación en los últimos comicios electorales) tras la crisis económica e institucional de fines del 2001.

- Aplicación de políticas que intentan corregir los problemas de la distribución del ingreso.
- Incremento de las exportaciones (en precio y cantidades, según últimos datos del INDEC) aunque básicamente de productos primarios.

2. ¿Cuáles son los principales problemas del país, los puntos de conflicto?

- Falta seguridad jurídica en general / necesidad de implementar políticas fiscales sostenibles al largo plazo.
- Elevado gasto público (incremento en el gasto primario más de lo que la Ley de Responsabilidad Fiscal permite, en el contexto pre-electoral de las últimas elecciones de Octubre '05).
- Compromisos financieros de elevado monto que debe afrontar el país de cara al futuro (Deuda Externa).
- Falta de crédito para la industria y el comercio, más allá de la recuperación que se viene registrando en el crédito a particulares.
- Falta de seguridad en general.
- Problema inflacionario (el índice viene creciendo desde febrero de 2004) en un contexto donde los precios de los servicios privados y públicos tienen aún camino por recorrer (no han seguido ni de cerca el incremento de precios de los productos de consumo masivo). Se impone, creo, austeridad fiscal.
- Falta de inversiones (las reclamadas por el Ministro Lavagna recientemente a los “capitanes de la industria”). El clima de inversiones – en contexto de una economía que crece aprox. 8.1% con inflación relativamente controlada – no es sobresaliente sino más bien regular.

Todo lo anterior condiciona el proceso de crecimiento futuro, sobre todo porque se necesitan inversiones en sectores como el energético donde no hacerlas supone una fuerte limitación para el conjunto del sistema productivo.

3. ¿Ha evolucionado Argentina en los últimos años? Percepción de los cambios. Expectativas con respecto al futuro del país a corto, mediano y largo plazo.

Lo ha hecho pero aún faltan correcciones de fondo, un proyecto más claro de qué tipo de país queremos ser (en un mundo en el cual se comercializan bienes y servicios con valor agregado, ¿podemos depender de precio de los commodities en el largo plazo?) y un control más estricto del gasto público, así como de la redistribución del ingreso. Aún estamos en una zona de riesgo más allá del crecimiento que de la economía en general (impulsada en parte por las inversiones y mucho más por las exportaciones), en un contexto internacional que nos es propicio.

Las expectativas parecen ser buenas al mediano plazo, pero quedan muchos temas pendientes de solución.

4. Influencia de la mala imagen que posee el mundo de la Argentina al momento de exportar.

En mi actividad esto no ha afectado nuestro negocio. Lo que sí ha afectado el volumen de nuestro negocio es la pérdida de protagonismo de Argentina en la región. En el pasado, antes de la crisis del 2001 en nuestro país existía una gran actividad de lanzamiento de nuevos productos y servicios, dado que las empresas inversoras – más allá del tamaño de nuestra población comparativamente menor que la de México y la de Brasil – invertían dólares pero también obtenían rentabilidad de sus negocios en esa moneda. Hoy en día se nota una fuerte desaceleración de la actividad de lanzamientos / evaluación de nuevos productos en Argentina como país importante en la región y esto afecta la actividad de investigación de mercado.

5. ¿Que estrategias cree que se deberían utilizar para atraer inversiones extranjeras?

Seguridad jurídica / un marco regulatorio que asegure que invertir en la Argentina es seguro. Entiendo que va a llevar tiempo recobrar nuestra credibilidad externa.

6. ¿Puede el sector privado lograr un crecimiento de la Marca Argentina sin la participación pública?

No lo veo posible. Me parece que podrían existir discrepancias de qué sentido y dirección estratégica darle a ese emprendimiento si esto no fuera manejado por sectores interesados en que dicha marca exista.

7. ¿Qué papel debe jugar actualmente el sector privado en el proyecto de Marca país Argentina?

Depende de la industria / sector. Probablemente una “marca país” sea relevante para productos manufacturados típicamente argentinos (vinos, carne vacuna o de otros ganados: porcinos, caprinos, etc.; frutas y verduras).

Puntualmente para la actividad de Investigación de Mercado (al menos para la compañía para la cual trabajo) al ser una agencia internacional, la existencia de la “marca país” es indiferente y realmente poco relevante. Entiendo que sucede lo mismo para todas las empresas multinacionales del rubro (AC Nielsen, RI, Millward Brown, TNS, etc.), presentes hoy en día en nuestro país y también para las locales que buscan posicionarse como parte de redes internacionales con el objetivo de dar servicios integrados y globales.

8. ¿Quién debería ser el encargado de mantener viva y actualizar permanentemente aquello que se desarrolle sobre MPA?

Supongo que puede ser el sector público a través de algún Ministerio o Secretaría o Sub-secretaría de Gobierno, quiénes de manera coordinada con los sectores privados interesados que podrían verse beneficiados con esta iniciativa.



9. ¿Es posible una MPA poderosa bajo un contexto político, económico y social conflictivo, con baja gobernabilidad e inseguridad jurídica?

Francamente creo que no.

10. ¿Qué condiciones hacen posible la Marca País Argentina?

Voluntad del gobierno para armar un programa de apoyo a este emprendimiento.
Sectoros interesados, que entiendan que pueden maximizar sus negocios a través de la utilización de “Marca Argentina” como un posicionamiento.



Entrevistado: Lic. Silvia Álvarez

Profesión: Licenciada en Comercio Exterior

Empresa: Instituto de Estudios Económicos de la Sociedad Rural Argentina: Organismo técnico, de apoyo y asesoramiento a la Comisión Directiva de la entidad y sus cuerpos auxiliares de decisión. Está conformado por un equipo multidisciplinario, que realiza evaluaciones periódicas de las medidas que surgen de los poderes del Estado Nacional, midiendo su impacto en el sector agropecuario. Sus técnicos participan en reuniones oficiales y privadas, jornadas, seminarios y conferencias, manteniendo una presencia activa de la Sociedad Rural Argentina en todos los niveles de información y decisión.
iee@sra.org.ar

Cargo: Asesora. Técnico participante del proyecto oficial sobre Marca País Argentina.

Fecha: 17/10/05

1. ¿Cómo fue su experiencia como participante del Seminario sobre Marca País Argentina dictado por la Presidencia de la Nación?

Creo que fue positiva. Ya habíamos recibido material respecto del tema compuesto por el Documento Fundacional, que explica en detalle la propuesta que se desea desarrollar, su importancia, beneficios y alcance. Adicionalmente, recibimos el programa de tareas relacionadas a la elaboración de la Estrategia Marca País, junto con un cuestionario relativo a la imagen actual que poseemos de la Argentina, aspectos positivos y negativos, etc.

2. ¿En qué etapa de avance se encuentra el proyecto?

Se formaron grupos de trabajo subdivididos en:

- Producción y Exportación Industrial
- Turismo
- Comercio
- Actividades Profesionales
- Agricultura
- Deporte
- Educación, Ciencia y Tecnología.

Cada uno nuclea a distintas Asociaciones. Nosotros estamos participando en el Sector de Producción y Exportación Agropecuaria. Se hicieron reuniones donde se dieron ejemplos concretos de estrategias de marca de productos, como lo que esta haciendo el sector de vinos, y cómo se podría incluir en ella a la marca país como paraguas.

3. ¿Se ha implementado alguna acción en relación al tema?

La Secretaría de Agricultura lanzó un sello “Alimentos Argentinos, una elección natural”. El mismo se otorga a las empresas que cumplan con determinado protocolo, por producto. Adicionalmente se realizó una convocatoria abierta para el diseño del logo. Una vez elegido el diseñador, se definirá qué se quiere comunicar, momento en que nos invitarán nuevamente a participar.

4. ¿Hubo una consulta previa realizada a la Sociedad Rural, u otras asociaciones afines?

El sello se presentó en el Seminario, y no hubo disconformidad por parte de la Sociedad Rural. Más allá de ello, hasta que la Fundación Marca País no este conformada, no se va a pasar concretamente a la acción.

5. ¿Cuál es el rol de la Sociedad Rural al momento de la selección de productos representativos?

La Sociedad Rural recomienda lineamientos, si hay consenso se implementa. Pero todavía no hubo reuniones sobre productos.

6. ¿Considera que la mala imagen que posee el mundo de la Argentina influye al momento de exportar?

Creo que en el caso particular de los commodities, no se ven afectados por la mala imagen. No influye tanto como otras medidas del gobierno, o como la inseguridad jurídica.

7. ¿Qué estrategia piensan aplicar para promocionar la carne argentina?

La carne es un producto primario, la idea es pensar cómo darle un valor agregado.

Entrevistado: Lic. Mariana Villalba Ortiz

Profesión: Licenciada en Psicología. UBA. Master en Investigación de Mercados. UCES

Empresa: Ricercia Manager (desde diciembre 2005)

BMW Milano - Italia

Ex - Docente "Psicología Organizacional" Facultad Psicología, UBA

Ex - Docente "Clínica de Adultos" Facultad de Psicología, UBA

Ex- Docente "Investigación de Mercados" EAN

Ex - Docente "Marketing" y "Marketing Estratégico" , UCES

Coordinadora de Negocios (hasta 2005) UCES

Analista Comunicacional y Estratega

Campana a Jefe de Gobierno 2003 - Aníbal Ibarra

Coordinadora de Negocios

P. Breu Luzerna - Suiza

Analista Senior Investigación y Desarrollo

Pakctime

Fecha: 20/10/05

1. Aspectos positivos de Argentina hoy.

- Modernización de los Medios
- Crecimiento de las Pymes en cuanto a planificación
- Crecimiento del valor “solidaridad”, más allá de los distintos estratos sociales.
- Mayor inserción de universitarios en el campo laboral (pasantías, juniors, asistentes universitarios, etc.)
- Poca inmigración desde países africanos.
- En Europa llama mucho la atención como un punto positivo que la Argentina no se vea invadida de shops chinos, que la gente sea siempre blanca, no como una cuestión racial sino por la sensación de seguridad por el terrorismo del medio oriente que sufre Europa Occidental.
- Clima variado. Diferencia de latitudes dentro del mismo país, lo cual permite elegir el mejor tipo de clima adecuado a diferentes gustos y necesidades.
- Ciudades modernas y calidas. Argentina se diferencia del resto de América Latina por sus ciudades modernizadas en su arquitectura y diseño. Esto brinda la sensación de “aire fresco” al extranjero... “Buenos Aires”.

- Grandes espacios verdes deshabitados en todos los puntos cardinales del país.
- Si bien la sensación es de desconfianza a la economía del país, la diferencia cambiaria beneficia al extranjero y simplifica las complicaciones. Aumenta entonces el movimiento económico interno.
- Buenos Aires es considerada en Europa la ciudad más europea de América Latina.

2. ¿Cuales son los principales problemas del país, los puntos de conflicto?

- División entre Patagonia y el resto de la Argentina
- El facilismo del argentino
- Poca adaptación del argentino a otras culturas
- La negativa influencia de la Prensa, tanto interna como externa
- Falta de reconocimiento de las fortalezas del país y de su gente.
- La cultura del tango: melancolía, negativismo, pesimismo generalizado, visión de futuro incierto y negativo.
- Idealización de países del primer mundo.
- Idealización de la forma de trabajo de países del primer mundo
- Falta de conocimiento de idiomas
- Economía cambiante como punto negativo para el argentino mismo.
- Falta de cultura de negocios: planificación, estrategia, creatividad, investigación, inversión, métodos de negociación.
- Falta de conocimiento de la geografía del país, solo se conoce la Patagonia.
- Los organismos de vinculación de argentinos con el extranjero a nivel micro no cumplen con su función.
- Burocracia y cierta desconfianza respecto del gobierno.
- Falta de comunicación interna entre sectores empresarios y dentro de las mismas compañías.
- Falta de cultura en Recursos Humanos. No se utiliza el potencial del empleado.
- Pensamiento facilista: “con viveza se logra crecer” antagónico a estudios universitarios y post universitarios.
- Inseguridad durante la noche en distintos sectores del país.

- Desconfianza a organismos privados al servicio del ciudadano y el extranjero: bancos, aerolíneas, etc.
- Minorías que siguen a la gente por la calle para pedir dinero o que le compren aquello que venden.

3. Influencia de la mala imagen que posee el mundo de la Argentina al momento de exportar.

Influye constantemente. Los importadores extranjeros piden demasiadas garantías por el hecho de ser productos de procedencia argentina, tienen miedo de que el producto no llegue a destino. Igualmente hay que diferenciar por clases sociales. Cuando se trata del argentino clase media, mediana edad, gerente de alguna pyme seguramente o estudiante universitario (a pesar de su edad) o ya recibido, estamos hablando de un tipo de persona que sabe como generar un primer contacto y hablar con seguridad. Esto determina que la relación con el comerciante extranjero se posibilite casi de inmediato, llamando la atención de quien escucha del otro lado del teléfono o quien lee el email. El problema surge luego, ante los pedidos burocráticos que en otros países son de total importancia el argentino suele intentar no realizarlos y pasarlos por alto, o simplemente prometer aquello que no puede cumplir con la fantasía de superman “no lo tengo pero lo conseguiré”. Este superman se estrella fácilmente. Los extranjeros poseen total conocimiento de esta actitud sabiendo por lo tanto, que deben pedir mayores garantías que si fuera otro país. Este pedido mata al pequeño productor, aquel quien no utiliza la viveza argentina y posee los mejores productos pero le faltan los medios necesarios para obtener la ayuda de los bancos para poder exportar. Las quejas crecen por la sensación de soledad que enfrentan, no saben a quien recurrir ni como superar sus conflictos. Dentro de la Argentina se desconfía de ellos por no poder puntuar para un crédito bancario, desde el exterior se desconfía por ser argentinos. ¿Cómo se resuelve? Por ejemplo, en cuanto a la economía agraria, los pequeños productores no se unen entre ellos, falta capacitación en administración y marketing, en relaciones internacionales. No saben cómo formar contactos. Si bien existen organismos creados con tal fin, no funcionan en el momento de mayor necesidad y tardan en brindar información por la burocracia y por la ignorancia, no utilizan Internet y cada tanto revisan emails. ¿Cómo pueden trabajar con extranjeros si no saben como utilizar Internet? La mayor queja de estos productores es que no saben

dónde buscar contactos ni como generar la primer conversación. Si apenas saben que existe la web!

Posiblemente la Marca País pueda ayudarlos a que el contacto se genere desde el exterior. Que sea el mismo extranjero el que se ponga en contacto con productores argentinos y genere la primer comunicación. Si bien esto determina que los productores al menos tendrían que tener una pagina web para ser conocidos, o bien que los organismos puedan funcionar con Internet. Ya estamos hablando de capacitación a nivel macro en todo el país. Es difícil, toda una campaña.

En conclusión, los problemas más importantes de los pequeños y medianos productores refieren a la falta de capacitación en tecnología, la falta de papeles que verifiquen sus productos, la ausencia de posibilidad de obtener una carta de crédito, la sensación de soledad que sufren desde sus pequeños campos sin saber como comunicarse al exterior.

Los conflictos del “argentinismo” trae como consecuencia la exigencia desmedida de papeles a presentar para la exportación, la desconfianza en la mercadería y en el cumplimiento del contrato.

4. ¿Que estrategias cree que se deberían utilizar para atraer inversiones extranjeras?

Las comidas patagónicas, trabajar desde Argentina para el exterior, promocionarse. Cambiar la comunicación de la prensa YA! Todas las estrategias deberían comenzar con tácticas para cambiar la comunicación. La percepción negativa de la Argentina desde el exterior no se da en relación a todos los ámbitos sino al facilismo y la economía. Cualquier tipo de campaña debería ser no sólo externa sino interna. Cambiar la imagen del argentino de sí mismo y de su país. Que comiencen a ver sus propias oportunidades y fortalezas y no tanto las debilidades y amenazas. Cambiar la sensación de “invasores extranjeros” en vez de “inversores extranjeros”, esa idea de “vender” al país, por la idea de crecimiento globalizado. Es un gran trabajo que llevaría años y no se si no determina un cambio cultural lo cual sería imposible de realizar. Volviendo a la pregunta los puntos sobre los cuales basaría una estrategia de comunicación son: Aire fresco – Modernización – Oportunidades en todos los rubros.

Cualquier estrategia sea económica, política, administrativa no puede valerse por si misma, requiere de una gran inversión en estrategias de comunicación

basadas en investigaciones culturales y de marketing, tomando al extranjero como el potencial consumidor, con una gran segmentación. El plan posterior debe desarrollarse como cualquier plan de negocios.

5. ¿Puede el sector privado lograr un crecimiento de la Marca Argentina sin la participación pública?

No puede haber integración a nivel país si no participa el sector público. Pueden lograr cierto crecimiento pero llegará un momento en que el sector público perturbará el desarrollo del trabajo realizado.

6- Que papel debe jugar actualmente el sector privado en el proyecto de Marca país Argentina?

Debe generar responsabilidad social, haciendo producir al país. Invertir en investigación y desarrollo, capacitación, etc. Considero que la Responsabilidad Social es un departamento de empresa completamente desconocido por los argentinos. Su funcionamiento puede ayudar terriblemente al crecimiento del país y a la inserción social de sectores minoristas o la reinmersión de quien se vio fuera del circuito del trabajo luego de la gran crisis. Como primer punto la capacitación de los mismos empresarios en Responsabilidad Social es el punto de partida para lograr el desarrollo de este departamento que muchas medianas empresas, aún importantes, toman como una obligación sin sentido del gobierno, desconociendo los mayores beneficios que aún para las mismas empresas se pueden lograr.

7. ¿Quien debería ser el encargado de mantener viva y actualizar permanentemente aquello que se desarrolle sobre MPA?

A nivel público debería existir un organismo que se dedique exclusivamente a ello. Hoy no esta integrando en una organización, sino que existen desarrollos independientes. La idea es que todo desarrollo individual responda a un único organismo. Que sería genial que funcionara con la eficiencia de una empresa privada y no como un organismo público argentino, es decir con burocracia, lentitud, falta de buena atención al público y sin conocimiento tecnológico.

8. ¿Es posible una MPA poderosa bajo un contexto político, económico y social conflictivo, con baja gobernabilidad e inseguridad jurídica?

Si, es posible. Hoy hay países muy poderosos con muchos problemas que desde Argentina están vistos como grandes potencias cuyo funcionamiento es ideal. Finalmente cuando los conoces desde adentro presentan problemas, algunos de ellos, muy similares a los que tiene la Argentina y otros mucho peores que la Argentina ni sueña con tener.

9. ¿Que mecanismos regulatorios se deben utilizar para impedir la caída de lo que se sostiene como Marca País?

Se debe contar con un organismo que nucleee al sector público y privado, integrado por profesionales altamente capacitados. Debe contar con un sector de investigación, que realice un trabajo de prensa internacional y sepa investigar semiológicamente, realizar planificación de negocios, etc. El desarrollo debe estar regulado por un sistema empresarial, con la respectiva organización de cualquier empresa privada. La importancia que en esta entrevista le estoy dando a la comunicación y la investigación, si bien, lógicamente esta influenciada por mi profesión y la orientación de mi carrera, esta basada en el mismo nombre de aquello que marca la entrevista “**Marca País**”. Si hablamos de marca estamos hablando de comunicación, de planificación, de comportamiento del consumidor, de necesidades, satisfacciones y deseos, de investigación de mercados, de potenciales desarrollos, de administración, economía, promoción, prensa, etc. Por este motivo, no debemos olvidarnos que existe una gran importancia en aquello que comunicamos con nuestra Marca para lograr la atención del consumidor y la decisión de compra. ¿Queremos que los extranjeros compren la Argentina como marca? Pues cuáles son sus necesidades? ¿Qué le puede ofrecer Argentina? Luego... ¿qué le comunicamos? ¿Qué esta recibiendo en esa comunicación?

¿Cómo regular este crecimiento? Como con cualquier otro producto y otra marca, planificación, equipos interdisciplinarios y capacitación constante.

10. ¿Que condiciones hacen posible la Marca País Argentina?

La globalización de la cual tantos pensadores argentinos reniegan. La sensación del extranjero de país en vías de desarrollo, como si fuera un joven con todas las



oportunidades por delante. La creciente influencia europea en diseño. La modernización en muchos ámbitos.

Considero que las condiciones que lo posibilitan son variadas y se influyen constantemente. Condiciones geográficas y climáticas se mezclan con el diseño y los espacios verdes sin utilización. La melancolía del tango vende en el extranjero, mientras no nos transforma en eternos pesimistas, es algo que al extranjero le fascina. Se mezcla con la nostalgia de San Telmo para pocas cuadras después encontrar la modernidad de Puerto Madero, los mejores lugares para comer comida típica o extranjera, la símil Frankfurt con su escultura copia de Madrid. Esa mezcla constante entre lo europeo y típico argentino que puede hacer sentirse “como en casa” a los extranjeros que visitan nuestro país. La Patagonia como el frío Hanoover, Ushuaia mezcla el Mar de Trieste con pingüinos argentinos. Como punto de partida la comparación que favorece la atención, para terminar siendo solo “Argentina”.

Las condiciones de la política argentina pueden determinar una buena influencia que sólo se verá en los próximos años. Desde el 2000 se está dando un cambio del tipo de político que el argentino busca, la política y sus funcionarios están en una transición, lenta y quizás segura.

La baja posibilidad de atentados terroristas es un punto que no puede quedar fuera de esta entrevista, la seguridad social.

La buena aceptación que culturalmente tiene el argentino hacia el extranjero. Si bien, con muchas dificultades para flexibilizar conflictos culturales.

Muchos rubros son todavía potenciales en Argentina y las inversiones extranjeras favorecerían el crecimiento de ambos países.

Mercados saturados en el extranjero y potenciales en Argentina.

La creciente unidad nacional que se está viendo desde la Gran Crisis favorece la unión interna que es necesaria para fortalecer la Marca Argentina.



Entrevistado: Lorenzo Shakespear

Profesión: Diseñador Gráfico

Empresa: Diseño Shakespear

Cargo: Gerente

Fecha: 21/10/05

1. ¿Qué condiciones hacen posible la Marca País Argentina?

- Estabilidad
- Compromiso
- Seriedad
- Credibilidad
- Un Plan
- Fidelidad a ese Plan
- Constancia y revisión del Plan
- Compromiso a nivel gobierno y país, suscribir a la idea de ese Plan.

2. ¿Qué piensa de la creación de una Marca País Argentina?

Partamos de la definición de Marca: es la cristalización visual, fonética, etc. que la hace única. Un país es mucho más grande que eso. Creo que el error no es la idea, sino el concepto como Marca País.

3. ¿Cuáles son los principales problemas del país, los puntos de conflicto?

Que nadie nos cree.

4. ¿Es posible una MPA poderosa bajo un contexto político, económico y social conflictivo, con baja gobernabilidad e inseguridad jurídica?

No veo una real intención. Si hubiera intención, las inestabilidades serían perdonables. Creo que esto es algo forzado. Vamos a tener MP cuando tengamos país, hoy es prematuro. Es deseable, competitivo, pero nada más.



5. ¿Qué papel debe jugar el sector privado en el proyecto de MPA?

Es la clave del asunto. Es el que más se relaciona con el mundo, el que tiene intenciones comerciales reales. Yo por ejemplo desde mi posición me asumo como bandera, quiero obtener un beneficio, lo cual no conflictúa con querer mostrar a un argentino serio y confiable. El problema de la MP no es el país sino la gente, la viveza que no construye, sino que destruye, es cortoplacista, mientras que el mundo es largoplacista. La credibilidad destruye el país. Hoy la MPA es un sueño, ponerle un logotipo es insuficiente.

Argentina es una nación subsidiaria, una marca es un sentimiento más profundo. No veo el plan. Creo que hay una sensación de inimputabilidad; un país pasivo que espera que alguien venga y nos salve. Creo más en la marca latinoamericana.

¿Que mecanismos regulatorios se deben utilizar para impedir la caída de lo que se sostiene como Marca País?

Un ente dependiente de Presidencia. La MP debe ser consecuencia de un Plan de País.



Aerolíneas Argentinas expresa que “coincidimos con quienes, aún en etapa de laboratorio, se encuentran trabajando en el tema de marca- país, y creemos que dentro de esta imprescindible tarea nuestra Compañía puede jugar un papel de gran importancia, simplemente por estar día tras día enlazando a nuestro país con todos aquellos otros en los cuales no se conocen a ciencia cierta nuestras reales ventajas comparativas. En realidad, aspiramos a ser uno de los medios, y no de menor importancia, a través del cual esa marca país prospere en otras latitudes y hagan que la Argentina se convierta en un lugar elegido, ya sea para futuras inversiones en actividades productivas de distinto tipo o simplemente para que miles de ciudadanos del mundo encuentren un atractivo para visitar estas tierras. Más de 7.000 argentinos comprometemos nuestro esfuerzo desde Aerolíneas Argentinas, para que los proyectos que se están evaluando se conviertan muy pronto en realidad. Porque somos la línea de bandera de la Argentina y ya vinimos cumpliendo en gran parte con la función de embajadores ante el mundo, cada vez que uno de nuestros aviones aterriza en un aeropuerto extranjero. Y si muchos mas argentinos se suman a este esfuerzo, con convicción y dedicación, podremos mirar al futuro con mayor optimismo”.⁷⁵

⁷⁵ Aerolíneas Argentinas Magazine. Septiembre 2003



Press Release from the Argentine Embassy in the UK⁷⁶



Argentina reports increase in UK and foreign visitors:

Argentina continues growing in the world market as a favourite long haul destination. After a strong record in 2004, the country's tourism sector is continuing to build revenues, which now count for around 8% of GDP.

In the first half of 2005, the growth of foreign arrivals through Ezeiza International Airport in Buenos Aires increased 17% over the corresponding period last year. According to official figures from the Indec (Institute of Statistics and Census), the number of foreign arrivals was 791,778, with more than 120.000 tourists arriving from abroad in the month of June, a raise of nearly 20% when compared to June 2004.

The data shows that tourists spend an average of 14 days stay in Argentina and spend more than US\$1,600 in the country.

The Indec figures also show that in the first three months of 2005 there were 459,765 international arrivals, contributing some U\$S 745 million to the economy.

In the UK, the level of awareness of Argentina and its rich variety of attractions is increasing, as the number of British tourists continues to increase, seeking to visit and discover the country. In the first six months British visitors increased 17.4% in comparison to the first six months of 2004, with major increases during the

⁷⁶ Rodolfo Milessi. Julio 2005



summer months of February and March, which showed rises of 24.32 and 32.9% respectively.

Vice-minister of Tourism of Argentina, Guillermo Brooks, said “We are delighted with the results of the first six months of 2005, which is a direct response to the increased investment we have placed behind our Tourism Argentina campaign. It also endorses the formation of our National Institute for Tourism Promotion, which is modernising our tourism industry and make it more competitive within the international market.”

The Minister also revealed that Argentina is preparing a new series of events for the World Travel Market in November, which will “show a very strong and economically recovered Argentina in the International market”.



Marca País Argentina ¿Utopía o realidad?

Tesis de Maestría – MBA
Lic. Silvina M. Gómez Roca

