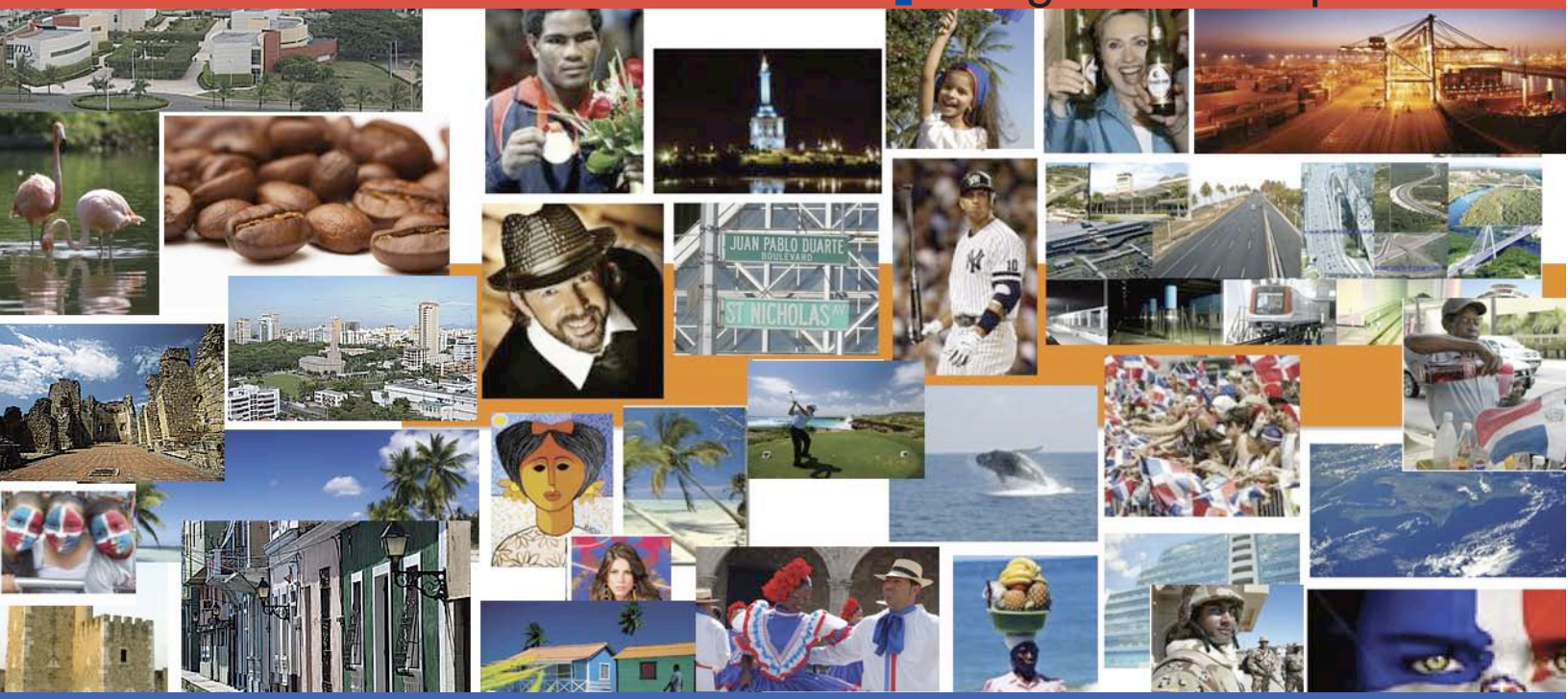
a Competir

Inteligencia Competitiva



Número 3 Boletín Informativo del CNC Agosto 2009

La marca país

Mensaje del Director Ejecutivo del Consejo Nacional de Competitividad (CNC)

"Una estrategia de Marca País permite a los países proveer una plataforma común desde la cual emprender de manera articulada iniciativas público-privadas que consolidan su potencial en los mercados internacionales, fortaleciendo su posicionamiento en el contexto global. La capacidad de nuestro país de aprovechar las oportunidades y ventajas de libre comercio, no solo depende de sus transformaciones internas, sino de su reconocimiento internacional. Es por esto que la correcta colocación del nombre "República Dominicana" en las mentes de los consumidores e inversionistas de todo el mundo, contribuirá a mejorar la inserción sostenible de los productos y servicios dominicanos a nivel global y resaltar su potencial cultural, turístico y de inversión, contribuyendo así al crecimiento económico y a la competitividad del país".

Andrés van der Horst Alvarez
Secretario de Estado

Indice

2-Estrategia Marca País: Objetivo Estratégico de Competitividad y Posicionamiento Global.
3-Líderes Globales en Marca País.
4,5-Caso Concreto: La Marca País Colombia es Pasión.
6-Pasos de Avances para la Estrategia Marca País. República Dominicana.
7-Desarrollando la EMP RD.

Consejo Nacional de Competitividad
www.cnc.gov.do

Dominicana incuba
www.dominicanaincuba.org

Crea Tu Empresa .GOB.DO
www.creatuempresa.gob.do

Observatorio de competitividad de la República Dominicana
www.competitividad.org.do

Estrategia Marca País: Objetivo Estratégico de Competitividad y Posicionamiento Global.

Por: Tamara V. Vásquez, Coordinadora de Turismo Sostenible y Cultura Competitiva del Consejo Nacional de Competitividad.

En el nuevo contexto de la globalización considerar que un país se consolide y proyecte a través de su Marca-País se ha convertido en uno de los objetivos estratégicos de los mismos en términos de competitividad. Una de las razones principales de este fenómeno radica en la necesidad de permitirles posicionarse en los mercados internacionales a través de una estrategia de diferenciación que considere el conjunto de características, valores y creencias con las que la sociedad se autoidentifica y diferencia, así como la interrelación del origen de sus productos y servicios en los mercados globales.

Expertos en la materia señalan que la marca país es la percepción que tienen los consumidores directos e indirectos, reales y potenciales de los países donde se trata de identificar, elaborar y comunicar una identidad favorable al entorno internacional. Otros complementan esta definición resaltando la misma como una herramienta fundamental para que éstos puedan posicionarse en un mundo cada día más pequeño.

De acuerdo a la experiencia internacional, la creación y conceptualización de una marca país debe partir de la definición de una estrategia de posicionamiento que sea construida, articulada e implementada por el conjunto de actores que la representará tanto desde el sector público como del privado y que le permita, entre otras cosas, potenciar y garantizar su permanencia en el largo plazo. Su éxito dependerá por tanto de la capacidad innovadora de sus ejecutores al momento de determinar cuál es la imagen actual del país y cuál se desea proyectar, así como la delimitación del rol que cada uno de sus actores de manera colectiva e individual, debe jugar. Una estrategia de Marca País (EMP) se convierte por tanto en una política de Estado tendente a garantizar la coherencia y coordinación de las actividades e instrumentos que potencien la promoción del país en el exterior, buscando generar paralelamente confianza entre los inversionistas y el público extranjero así como alcanzar mejores oportunidades en el campo comercial, cultural, de inversión y turismo.

Países como Suiza, Francia, Inglaterra, Japón, Alemania, Estados Unidos, entre otros, son algunos de los casos de éxito internacional que han logrado posicionarse en la mente de los consumidores e inversionistas internacionales, gracias a la coherente implementación de su EMP. La misma les ha permitido potenciar el alto valor agregado de sus bienes y servicios, estimular mayores inversiones y consumo internacional.

El tamaño de una nación y su economía no son factores exclusivos de éxito en una EMP. Bahamas, Estonia o Ecuador por citar solo algunos ejemplos, son casos de gran relevancia estratégica para ser analizados.

Una EMP correctamente articulada, apropiada e implementada promueve el conjunto de valores de las naciones, permite estimular sus exportaciones, incitar la inversión y consumo, así como consolidar sus sectores de bienes y servicios con potencial comercial y diferenciador. Es por tanto una estrategia capaz de fortalecer la imagen de los países en el exterior, contribuyendo directamente a su competitividad.

"EMP, no se trata de un logotipo o un eslogan, sino un grupo de valores y opiniones que conforman una filosofía de nación".

Líderes Globales en Marca País

Por: Laura A. Trueba, Coordinadora de Alianzas e Información Estratégica del Consejo Nacional de Competitividad.

Son muchos los países que han optado por una estrategia marca país para proyectar una mejor imagen, con el fin de atraer talentos e inversiones, promover fuentes de valor económico y eliminar estereotipos y clichés. Hoy en día existen diversos índices que miden la imagen y el posicionamiento de los países y más de 40 organismos a nivel mundial que trabajan en la generación de estudios que comparan las naciones en este sentido.

Estos índices se han convertido en una herramienta de referencia para la toma de decisiones sobre los mejores países para invertir, visitar o vivir. Estos sobresaltan las fortalezas y debilidades de los países con relación a su imagen, obligándolos a tomar conciencia de la importancia de definir cómo quieren ser vistos y la necesidad de mejorar y aprovechar su potencial. Sin embargo, esto no es una tarea fácil, ya que el desarrollo e implementación de una estrategia marca país es un proceso complejo y con resultados visibles a mediano y largo plazo. Por lo mismo, es importante dar una mirada a los casos exitosos y lecciones aprendidas.

El "Country Brand Index 2008" es un índice ampliamente reconocido que mide el desarrollo de diversos países en lo que a marca país se refiere, calificándolos en base a 30 categorías. Para el año 2008 las primeras 5 posiciones fueron ocupadas por Australia, Canadá, Estados Unidos, Italia y Suiza.

Ha sido calificada como número uno en marca país por tercer año consecutivo, obteniendo la primera posición en varias categorías como son: deportes y aire libre, extender viajes de negocios y mejor para vivir. Al mismo tiempo fue calificó dentro de los Top Ten en 14 categorías como son: autenticidad, hoteles y resorts, belleza natural, playas, libertad y política, vida nocturna, familia, estándar de vida y facilidad para los negocios.

En el año 2008 Canadá ascendió al puesto número dos. Obtuvo el primer lugar para las categorías familia y facilidad para los negocios; al mismo tiempo que sobresalió entre los Top Ten en 16 categorías como fueron: hoteles y resorts, facilidad para viajar, seguridad, belleza natural, deportes y aire libre, habitantes amistosos, estándar de vida, ideal para negocios, nuevo país para negocios, conferencias, extender viajes de negocios, libertad y política, mejor para vivir, productos de calidad, deseo de visitar nuevamente y medio ambiente.

De ocupar el segundo lugar en el 2007, pasó al tercer lugar en el 2008. Este descenso se puede atribuir en parte a la creciente antipatía por la política exterior de Estados Unidos. Logró posicionarse en el primer lugar en categorías como compras e ideal para negocios; y entre los Top Ten para vida nocturna, deportes al aire libre, familias, conveniencia, facilidad para los negocios, nuevo país para negocios, conferencia, extender viajes de negocios, mejor para vivir, productos de calidad y deseo de visitar nuevamente.

La marca país de Italia está constituida por bienes fuertes y bien enfocados que crean una imagen arraigada, siendo la número uno en arte y cultura y gastronomía. Además de destacarse también en categorías del Top Ten como compras, habitantes amigables y familia.

Suiza es un nuevo integrante dentro de los Top Ten, situándose en casi todas las categorías entre las primeras cinco posiciones como en: seguridad, belleza natural, gastronomía, estándar de vida, mejor para vivir y medio ambiente.

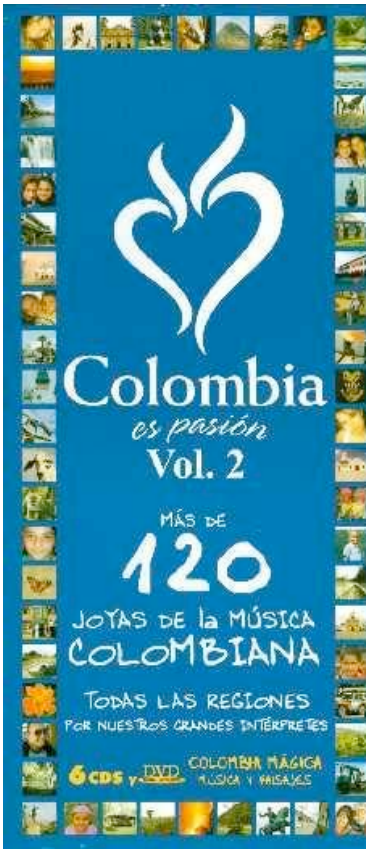
Como se puede apreciar, los países mejor posicionados en el Country Brand Index 2008 han basado su estrategia marca país en una visión holística que combina diferentes aspectos como son atracciones turísticas, infraestructura, calidad, seguridad, naturaleza, gente y negocios, que unidos crean una gran marca. Es en esta dirección que República Dominicana debe enfocar sus esfuerzos, para lograr desarrollar una marca país que mejore su imagen a nivel mundial. En los últimos años la República Dominicana ha calificado dentro de los Top Ten del Country Brand Index, obteniendo la posición número cuatro para la categoría playas en el año 2008. A pesar de que esto representa un gran logro, la República Dominicana debe incorporar en su estrategia otros aspectos importantes de su cultura, economía y ciudadanía para poder proyectar una imagen más completa y así posicionarse de manera más favorable.

Este es también el caso de la mayoría de países del Caribe, que al igual que República Dominicana califican en el Top Ten del Country Brand Index 2008 para categorías relacionadas a la naturaleza y turismo. La siguiente grafica muestra los ocho países del Caribe que calificaron dentro de los Top Ten y su posición en las categorías correspondientes:

Country Brand Index 2008 – Países en el Caribe

	AUTEN-TICIDAD	HOTELES Y RESORTS	DESCANSO Y RELAX	PLAYAS	DEPORTES Y AIRE LIBRE	ESTRELLA EMERGENTE	HABITANTES AMIGABLES
REP. DOM.				4			
BELIZE	8				4		
BAHAMAS		7	5	3			9
BERMUDAS			6	9			
ARUBA			7				
JAMAICA			8				
CUBA						6	
BARBADOS				7			

Las Bahamas es el país mejor posicionado con relación a la imagen en la región del Caribe, situándose en los Top Ten en cuatro categorías: playas, hoteles y resorts, descanso y relax y habitantes amigables. Con excepción de Bermudas y Belize que calificaron para dos categorías, los restantes lograron solamente resaltar en una. Este panorama refleja un momento oportuno para aunar esfuerzos reales que consoliden la imagen de República Dominicana y avanzar hacia una nueva etapa de desarrollo competitivo y sostenible, basada en la proyección económica, social, cultural, turística y medioambiental del país.



Caso Concreto: La marca país Colombia es Pasión

Entrevista con María Claudia Lacouture, Gerente General Colombia es Pasión.

¿Cuál es su definición de una ¨marca país¨? David Lightle, nuestro consultor de marca, afirma que "Las marcas de los países son un campo naciente en la intersección del mercadeo, la diplomacia pública, las relaciones internacionales y la estrategia política."

Para nosotros en Colombia es Pasion, una marca país, además de coincidir con la postura de nuestro consultor, es una estrategia de competitividad, una política de estado que debe proyectar la imagen y reputación de un país con miras a superar la brecha entre la percepción y la realidad, mientras se constituye como una generadora de información y confianza. Un activo muy valioso para países como Colombia y la República Dominicana y que bien se debe capitalizar a favor del turismo, la inversión extranjera y las exportaciones.

Algunos consultores y asesores de marca país comparten la opinión de que algunos gobiernos impulsan este tipo de iniciativas SOLO para mejorar la imagen de su país con el fin de atraer mayor turismo. ¿Es esto verdad? Las marcas de los territorios al igual que las similares comerciales se deben inclinar hacia las ventajas competitivas que ofrezcan el bien o servicio. En el caso de los territorios, si el territorio es competitivo y fuerte en el turismo, pues no habría motivo para pensar que su Estrategia Marca País no puede orientarse en esa dirección.

Lo importante muchas veces es poder llegar al fondo del asunto. En Colombia descubrimos que aun siendo atractivos en turismo, oportunidades de inversión y exportaciones; nuestro problema era de mala reputación, derivada de un pasado tortuoso asociado al conflicto y al narcotráfico. Por este motivo y ante una realidad cambiante de la que nos sentimos orgullosos los colombianos nos dimos a la tarea a través de una marca de tipo "sombrilla" llegar al fondo del asunto: Una brecha enorme entre la realidad y la percepción. Ya con el tiempo se han empezado a establecer campañas puntuales para el turismo, la inversión extranjera, las exportaciones, entre otras, todas bajo la sombrilla de Colombia es Pasion.

¿Qué piensa usted se debe hacer para que la estrategia marca país no sea vista como una simple campaña de comunicación, si no como una estrategia para realizar cambios que con en el tiempo impactan de manera positiva al país? Tenemos que empezar a creer en la importancia de los imaginarios, en el poder de la información, y como si logramos trabajar en ellas vendrán las decisiones, la gente va a querer invertir, hacer turismo y comprar los productos.

Es en este momento, cuando se logra cambiar un imaginario y atar con una decisión que contribuye positivamente al territorio. En la medida en que esto se logra entramos en lo que en Colombia es Pasion conocemos como el círculo de la buena imagen. Detrás de una mejor imagen, vienen las oportunidades, viene la transformación y esto a la vez contribuye a reforzar esa imagen. Es este el círculo que tenemos que activar, donde los inversionistas, compradores y turistas empiezan como actores también a contribuir en el mejoramiento de esa percepción que inicialmente les atrajo.

Muchos países parecen estar comunicando mensajes similares: una población amistosa, naturaleza y paisajes magníficos y una cultura rica y tradición. ¿No se trata esto de diferenciación o pueden mensajes similares coexistir? La idea es lograr generar un mensaje de diferenciación, pero no nos podemos apartar que estamos en territorios muy similares y esto puede suceder. Lo que no podemos dejar de lado, es que el primero en decirlo logra una posición de dominio en el mercado, ya los segundos y terceros en decirlo, solo serán eso: segundos y terceros.

¿Qué es ¨Colombia es Pasión¨ y quiénes construyen la marca Colombia? La marca Colombia es Pasión es una estrategia de competitividad que trabaja en el fortalecimiento de la imagen de Colombia en el exterior, buscando generar confianza entre los inversionistas y el público extranjero, alcanzando más y mejores oportunidades en el campo comercial, cultural, de inversión y turismo. Colombia es Pasión viene trabajando desde el año 2005, mostrándole al mundo nuestra realidad y exaltando todo aquello que nos convierte en una nación privilegiada: tenemos una de las democracias más sólidas y consolidadas de la región, nuestra economía registra niveles de crecimiento por encima del promedio regional; contamos con una privilegiada posición geográfica que nos convierte en uno de los más importantes destinos turísticos, y cada día es más reconocida nuestra identidad y riqueza cultural.Colombia es Pasión trabaja de la mano de los medios de comunicación nacionales e internacionales para la promoción de Colombia en el exterior a través de la divulgación de información y noticias positivas sobre nuestro país.

Sí bien su enfoque prioritario es eminentemente internacional, a nivel local la marca trabaja en el desarrollo de campañas y estrategias de comunicación que generan sentido de pertenencia y un vínculo emocional de todo colombiano hacia el país y su marca.

Los colombianos debemos sentirnos orgullosos de haber nacido en este país y mostrar pasión por Colombia, hablando bien del país y su gente y convirtiéndonos en anfitriones inmejorables de nuestros visitantes.

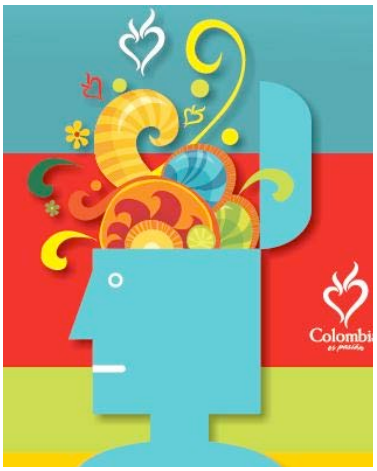
Este esfuerzo del sector público, ha contado, desde su inicio, con el apoyo y financiación de importantes empresas del sector privado, las cuales han encontrado en la marca una inigualable oportunidad comercial y de mercadeo para sus productos y servicios.

Mejorar la imagen de Colombia en el exterior es un esfuerzo permanente y continuo, que corresponde liderar al Gobierno Nacional, a los empresarios nacionales, inversionistas extranjeros, medios de comunicación locales e internacionales, y a todos los colombianos, esfuerzo que viene liderando y coordinando el equipo de Colombia es Pasión. Es finalmente un problema que nos toca a todos, y así hemos contemplado la solución.

¿Hasta que punto la marca país puede cambiar la percepción negativa que se tiene sobre un país? ¿Cuáles han sido los efectos más impactantes en la experiencia colombiana? Indudablemente los efectos de una mejor imagen y reputación han hecho para el caso colombiano una gran experiencia. Hoy contamos con una marca que es de los colombianos y reconocida casi por un 80% de compatriotas. Gracias a esta mejora en percepción, a los esfuerzos del gobierno nacional, y en general a los deseos de cambio que teníamos los colombianos, hoy se han logrado niveles de exportación con incrementos del 150% desde el 2002, mejoras en inversión extranjera en un 450% y 120% más de personas visitando nuestro país. Esto nos indica que estamos en el camino correcto pero el reto sigue siendo enorme, y lo vamos a afrontar con pasión.

¿Cuál ha sido el mayor obstáculo o reto que Colombia ha enfrentado implementando la estrategia ¨marca país¨? Quizás el mayor reto ha sido el tránsito de una política de gobierno a una política de estado. El haber logrado hacer de la marca un bien público, un activo de todos los actores de la sociedad no es el mayor obstáculo, este es nuestro mayor logro.

En su opinión, ¿qué puede aprender la República Dominica del caso colombiano? Todos los países son diferentes, pero creemos que el caso colombiano puede ser una experiencia muy sujeta a ser revisada. Colombia estaba sin lugar a dudas en el fondo de niveles de percepción en el mundo y hoy estamos logrando cambiar esta situación. Hoy con recursos reducidos, con esfuerzos intersectoriales y con toda la Pasion que nos caracteriza, estamos logrando que el mundo vea a Colombia con otros ojos. Este es un caso del que nuestros vecinos y países amigos del Caribe como la República Dominicana, pueden aprender, estando siempre seguros como ha quedado claro en la reciente visita del ministro de Industria, Comercio y Turismo, Luis Guillermo Plata, que en Colombia estamos abiertos a compartir todas nuestras experiencias en la creación de una marca país exitosa.



Pasos de Avances para la Estrategia Marca País. República Dominicana.

Por: Tamara V. Vásquez, Coordinadora de Turismo Sostenible y Cultura Competitiva del Consejo Nacional de Competitividad.

La necesidad de desarrollar una Estrategia Marca País (EMP) para la República Dominicana subyace tras el interés común del Estado y el sector privado de consolidar una imagen nacional capaz de impulsar un reconocimiento mundial de la oferta dominicana. En el año 2005, bajo el Contrato de Préstamo No. 1474-OC/DR del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para el financiamiento del Programa para el Desarrollo de Ventajas Competitivas de la República Dominicana, el Consejo Nacional de Competitividad, en su rol de unidad ejecutora de dicho programa, procede con la contratación de la Firma Internacional Acanchi para la realización de una consultoría cuyo propósito fue el de establecer una EMP que utilizase de forma integrada y coherente los factores diferenciales de la nación, con la finalidad de contribuir a su posicionamiento en los mercados globales y al aumento de la calidad y valor de sus exportaciones, de las inversiones extranjeras y del turismo.

A finales de noviembre del 2006 en un evento ampliado al sector público y privado, la firma Acanchi da a conocer los resultados de su investigación presentando un diagnóstico sobre la percepción del país desde el punto de vista local e internacional, así como el desarrollo del concepto estratégico de la marca.

Parte sustancial de dicha investigación correspondió a la identificación de cuatro elementos pivotes -Ciudadanos, Turismo, Comercio e Inversiones- que han de interrelacionarse para un posicionamiento consistente y diferenciador de la marca. Igualmente hace una correlación sobre los beneficios que trae consigo una coherente y sostenida implementación de la Estrategia, basada en los elementos antes mencionados, y que han de repercutir positivamente en un mayor bienestar económico, social y cultural. Algunos de estos beneficios corresponden a: 1. Fomentar el autoestima y crear un sentimiento de orgullo capaz de preservar y valorar nuestra cultura y tradiciones, 2. Fomentar que las empresas tengan una orientación mayor al mercado y así sean más competitivas, eficientes y productivas capaces de crear productos de mayor valor agregado, 3. Crear el ambiente necesario para atraer mayor inversión internacional y 4. Contribuir a que el turismo pueda continuar su orientación hacia una mayor integración de la población en general, así como garantizar su sostenibilidad.

Los beneficios descritos anteriormente denotan el carácter multisectorial de una EMP, razón que ha motivado que el Centro de Exportacion e Inversion de la República Dominicana (CEI-RD), bajo la dirección del Secretario de Estado Eddy Martínez Manzueta, y el Consejo Nacional de Competitividad (CNC), dirigido por el Secretario de Estado Andrés van der Horst Alvarez, aunen sus esfuerzos hacia la articulación y concertación de una estrategia gerencial que garantice el co-manejo de estos elementos. Es en este sentido que actualmente coordinan una agenda conjunta con los sectores claves que garanticen la correcta implementación de la estrategia, y que permita capitalizar las gestiones resultantes de las investigaciones existentes. Asimismo, coordinar las acciones intersectoriales y avances que en materia de mercadeo y posicionamiento el país ha logrado a través de las gestiones de la Secretaría de Estado de Turismo en la promoción internacional del pais, convirtiéndolas en una plataforma tendente a fortalecer y madurar las gestiones de EMP que permitan su permanencia y solidez en el mediano y largo plazo.

Desarrollando la Estrategia Marca País (EMP). Republica Dominicana

Por: La Gerencia de Branding, Diseño e Imagen Marca País del CEI-RD.

La Marca País es una estrategia conjunta interconectada. Empodera las habilidades de las empresas, la oferta exportable, los servicios, el flujo de inversión extranjera y a su vez los valores ciudadanos y bienes no comerciales que, aunque no sean factores económicos, crean el clima y los nichos para desarrollar la economía y mejorar el posicionamiento global de la nación. Ya no se trata entonces de una marca, sino de una "macromarca" compleja, cuyo problema no es gráfico o promocional: la marca-país persigue una imagen mental y un posicionamiento global basados en la realidad y las aspiraciones de una nación.

El CEI-RD lidera junto al CNC un programa de acciones estratégicas para difundir la calidad de la oferta del país, destacando los valores positivos y diferenciales de la República Dominicana.

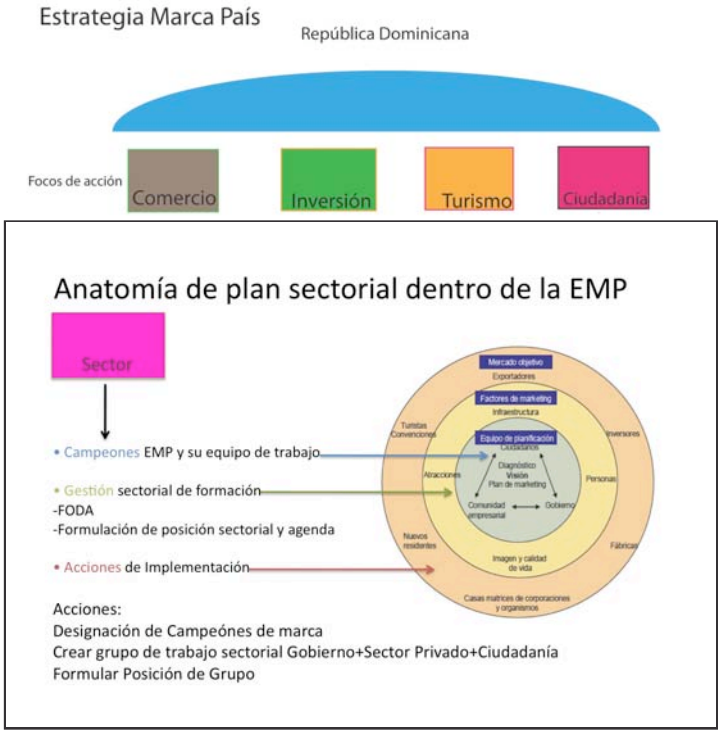
La Marca País es una realidad que debe de ser promovida interna y externamente. La concretización de esta realidad empieza con la información e interpretación de procesos similares de otras naciones y el diálogo abierto, espacios donde se interpreta la marca en todas sus dimensiones. Concretamente este diálogo esta basado en el entorno estratégico de los indicadores del estudio Acanchi (Ciudadanía, Turismo, Comercio e Inversión) citados en el artículo anterior y cuenta con la participación transparente y representativa de todos los sectores que integran estos participes de estas áreas.

Este proceso busca la creación de un marco conceptual y un conjunto de elementos comunicacionales que servirán para diferenciar y posicionar de manera competitiva a la nación en el mercado internacional, y que debe ser desarrollado en el tiempo a través de una serie de acciones y experiencias multisectoriales alineadas.El desempeño de este proceso en el CEI-RD es manejado por la Gerencia de Branding, Diseño e Imagen Marca País y la gestión de la misma esta basada en un plan estratégico que se divide en las etapas siguientes:

-Primero: Descubrimiento e Investigación
-Segundo: Desarrollo y Posicionamiento
-Tercero: Gestación de la Marca y Aplicaciones
-Cuarto: Lanzamiento de la Marca
-Quinto: Crecimiento y Consolidación de la Marca

Actualmente la segunda etapa está siendo ejecutada y la misma culminará con el Foro Nacional Marca País, a realizarse en el primer trimestre del próximo año. Este foro tendrá como objetivo el alineamiento de sectores, valores, atributos y dirección general para dar paso a la creación y diseño de la marca.

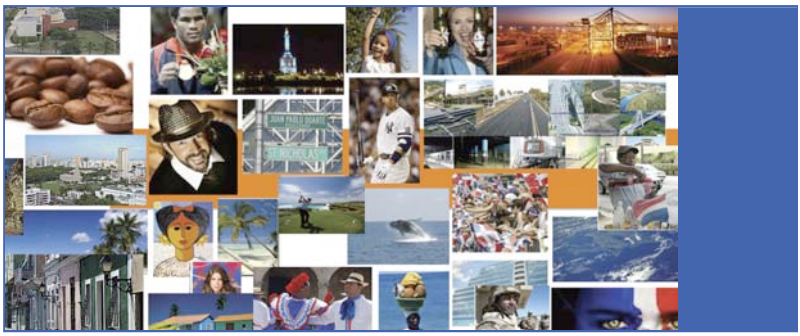
La tercera y cuarta etapa son fases de implementación y difusión masiva de carácter operacional que tendrán tiempos de ejecución más cortos, capitalizando en los procesos de información y alineamiento ya realizados.



El factor tiempo y momento sinérgico son vitales en la creación de la EMP y singulares a cada realidad nacional. Citando nuevamente el caso exitoso de Colombia, los procesos de evaluación, investigación y alineamiento tomaron desde el año 1996 al 2004, mientras que el diseño y lanzamiento ocurrieron para el año 2006. En el caso de España su estrategia comenzó en el 2001 y fue lanzada en el 2006. Argentina logró comprimir aun más su estrategia comenzando en el 2004 y lanzando su marca en el 2008.

El lanzamiento es en realidad el principio de las tareas EMP y la utilización de la marca como una herramienta de competitividad y posicionamiento, son en sí el inicio de la gestión con misiones e indicadores ROIs tanto nacionales como internacionales. La EMP se construye de manera paralela con el diario vivir de la nación y todos sus ciudadanos en el país y en el exterior.

Es por este motivo que una EMP exitosa conlleva en sí misma un compromiso nacional de competitividad, ciudadanía y crecimiento, los cuales solo son posibles mediante acciones deliberadas y constantes, de querer ser un mejor país, reflejada en toda interacción de la vida nacional.



Este número de "a Competir" fue realizado conjuntamente por la Unidad de Inteligencia Competitiva del CNC y la Gerencia de Branding, Diseño e Imagen Marca País del CEI-RD.

Equipo Editorial:
Laura Trueba
Tamara Vásquez
Alejandro Porras
Paulo Araya