

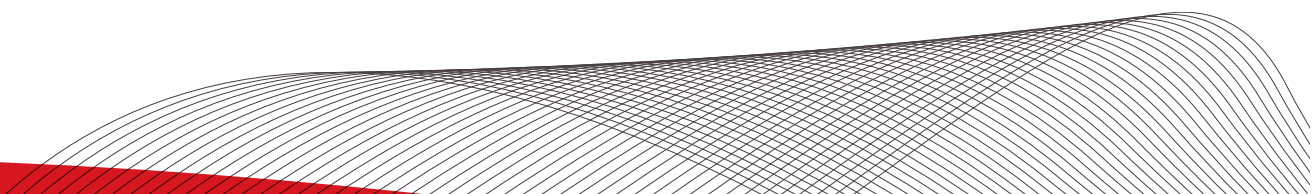


Sandra I. Fuentes Martínez

www.sandrafuentes.co

Sistema de gestión comunicacional

para la construcción de una marca.



La marca ciudad o marca país es el reflejo su identidad. Su gestión es una labor compleja, a largo plazo, que implica una planificación integral que busca atraer inversiones, aumentar presencia cultural y política y fortalecer la competitividad y productividad.

De manera creciente en las últimas décadas, la gestión de marca se ha convertido en uno de los temas obligados para los gobiernos y las organizaciones privadas y públicas de las ciudades y de los países. Este nuevo frente de gestión cobra gran importancia, ya que gracias a su planificación se puede evidenciar logros importantes en el fortalecimiento de la competitividad y la imagen de las ciudades y de los países.

Por este motivo, el objetivo de este capítulo es retomar el concepto de marca integral a partir de la propuesta de un sistema comunicacional de gestión, donde se desarrollan 3 subsistemas:

- Entorno de gestión
- Estructura de marca
- Construcción de vínculos

1. Sistema de gestión de la marca país o ciudad.

*"Pensar en sistema es pensar en red."*¹

La marca integral de una ciudad y de un país es un sistema vivo que conforma una red compleja de diferentes conceptos, interacciones y determinantes para que esta sea viable, dinámica y proyectual.

Hoy se habla que gestionar una marca es un fenómeno complejo "la marca no es algo que se le agrega a un producto, no es un elemento estático. De la misma manera que las ciudades y los países son un organismo vivo, una marca es un sistema vivo"².

La estructura del sistema de gestión de una marca integral de ciudad o de país, esta constituida por una red con tres nodos base: Entorno de gestión, estructura de marca y construcción de vínculos.



Gráfico 1: Sistema de gestión de Marca país - ciudad

1. Costa Joan, La imagen de marca, Ediciones Paidós Ibérica, Barcelona, 2004, p. 123

2. Ibidem , p. 117

1.1. Entorno de gestión.

“El entorno es un campo de fuerzas, un campo de tensiones concurrentes, favorables o adversas, que requiere, en primer lugar, identificarlas y, acto seguido, elaborar y aplicar estrategias y tácticas creativas y suficientemente eficaces para conseguir el objetivo de la acción”³. Este sistema parte de identificar y conocer las fuerzas del entorno y dintorno y los indicadores por los cuales actualmente se esta midiendo la gestión de marca de las ciudades y de los países.



Gráfico 2: Entorno de gestión.

PASTE

El punto de partida estratégico para la gestión de marca es hacer un análisis comparativo del entorno y del dintorno de la ciudad o del país, identificando los factores de influencia que se han tenido en el pasado, en el presente y los que se proyectan para el futuro.

Los factores que se analizan tienen su origen en la metodología PEST⁴ (Político, económico, sociocultural y tecnológico) y se adiciona un nuevo factor, el ambiental para conformar el análisis de PASTE.(ver gráfico 3)

Este análisis permite determinar las oportunidades, las amenazas, las limitantes y las fortalezas que tiene la ciudad o el país y que a futuro puede tener su marca. De este estudio se extraen los elementos de competitividad y los atributos diferenciadores de la imagen que se construirá.

3.COSTA, JOAN, La comunicación en acción, Paidós, Barcelona, 1999, p. 38.

4. GERRY JOHNSON, Dirección Estratégica, Pearson Educación, Madrid, 2001, p. 91.



Gráfico 2: Factores del análisis PASTE.

No es al azar que en este nodo del sistema se encuentren el inicio y el final de la gestión de la marca. Ya que al conocer los parámetros del dintorno, entorno y los indicadores de gestión se puede planificar y formular más certeramente. Adicionalmente, porque se conoce desde el inicio como se será medido y evaluado la gestión, que se emprende.

INDICADORES

Existe en la actualidad varios monitoreos de gestión de marca de las ciudades y los países, unos focalizados a establecer los mejores lugares para hacer negocios, o los de mejor competitividad, o a determinar los índices de confianza, transparencia, felicidad, gobernabilidad, entre otros.

Estos estudios si bien contemplan factores determinantes para la mejoramiento continuo y para tener puntos de referencia; no contemplan de manera global las dimensiones de la gestión de marca. Por este motivo, nos concentraremos a describir los indicadores de gestión que establece la firma Future Brands, consultora pionera en el monitoreo de las Marcas País y Ciudad.

Marca País

El Índice Anholt de Marca País (NBI- National, Brand Index)⁵ es una mezcla compleja de percepciones globales de la gente sobre un país, sus políticas, sus productos, cultura, clima de negocios y atracciones turísticas.

La metodología que FutureBrand ha desarrollado es un sistema de evaluación de tres pisos para el ranking de marcas de país. Este estudio incorpora la investigación de mercado tradicional cuantitativa de una muestra variada globalmente. También incluye opiniones de expertos, y referencias estadísticas importantes que enlazan el valor de la marca con el activo, crecimiento y expansión. El resultado es un sistema de evaluación único que proporciona las bases de las clasificaciones. Más de 1.500 personas son encuestadas sobre viajes. Las personas son reclutadas de una variada muestra a nivel mundial de América, Europa, Asia, Sudamérica y Oriente Medio. Los participantes son filtrados para incluir solo viajeros frecuentes internacionales (viajar internacionalmente más de una vez al año) de entre 21 y 65 años de edad, con una proporción equilibrada entre hombres y mujeres. Son incluidos tanto viajeros de negocios como de placer. Más de 35 expertos de la industria de viajes internacionales entre ellos escritores, editores, analistas y profesionales de hostelería participan de la evaluación. Los expertos son seleccionados de múltiples regiones para asegurar una muestra representativa de opiniones diversas.

Marca ciudad⁶

La evaluación de la marca país es más compleja, ya que es difícil generalizar acerca de este como un todo, porque puede haber amplias discrepancias en clima, cultura, gente e infraestructura de una región a otra, pero las ciudades son mas simples, mas pequeñas, mas fáciles de visualizar como una identidad singular. Cuando la gente evalúa las ciudades, frecuentemente piensan en detalles silenciosos y términos prácticos, concentrándose en cosas como clima, polución, transporte y tráfico, el costo de vida, instalaciones deportivas y de uso, ley y orden, y la vida cultural de la ciudad.

El Índice Anholt de Marca Ciudad (CBI-City Brand Index) basa su investigación en 6 criterios de análisis: La presencia, el potencial, la gente, los prerrequisitos, el pulso y el lugar.

LA PRESENCIA - El posicionamiento y status internacional de la ciudad.

Como la gente esta con relación a las 60 ciudades en la investigación. Si las han visitado actualmente y que es lo famoso de estos lugares.

Si la ciudad ha hecho contribuciones importantes al mundo de la cultura, ciencia o como han sido gobernados en los últimos 30 años.

EL POTENCIAL - Considera las oportunidades económicas y educacionales que cada ciudad puede ofrecer a visitantes de negocios e inmigrantes.

Se evalúa que tan fácil es encontrar un trabajo y que tan buen lugar se percibe para hacer negocios. Si la ciudad es un buen lugar adelantar estudios.

5. Información traducida del Índice Anholt de Marca País. <http://www.futurebrand.com>

6. La información de este aparte es una interpretación de la traducción del informe The Anholt City Brands Index- 2006

LA GENTE - La gente hace la ciudad, por tanto, se investiga si los habitantes son calurosos y amigables o fríos y con prejuicios hacia los extraños. Se investiga si se piensa que es fácil encontrar y ajustarse dentro de una comunidad que comparte su idioma y cultura. Finalmente y muy importante, se pregunta que tan seguro se piensa que se sentirían en la ciudad.

LOS PREREQUISITOS - Se pregunta como perciben calidades básicas de una ciudad: Qué piensan de cómo vivirían allí. Qué tan fácil sería encontrar satisfacción, confort, y comodidades. Qué piensan del estándar general de comodidades públicas como escuelas, hospitales, transporte público, escenarios deportivos entre otros.

EL PULSO

Una parte importante de la marca ciudad es el atractivo de un estilo de vida urbano vibrante. Se pregunta que tan excitante piensan que es la ciudad, y que tan fácil es encontrar cosas para hacer tanto como visitantes de corto tiempo como residente de largo tiempo.

EL LUGAR - Se explora la percepción de la gente acerca de aspectos físicos. Qué tan placentero o desagradable se imaginan estar al aire libre y viajar alrededor de la ciudad. Que tan seguro, confortable y estético es y como es el clima.

1.1. Estructura de la marca

Este nodo se fundamenta en un círculo virtuoso que parte de la creación y diseño de la identidad, que se basa y tangibiliza en una cultura, la cual se percibe en una imagen y esta permite construir una confianza que se ve reflejada en la reputación de una ciudad o de un país; que es el fin último de la gestión de marca.

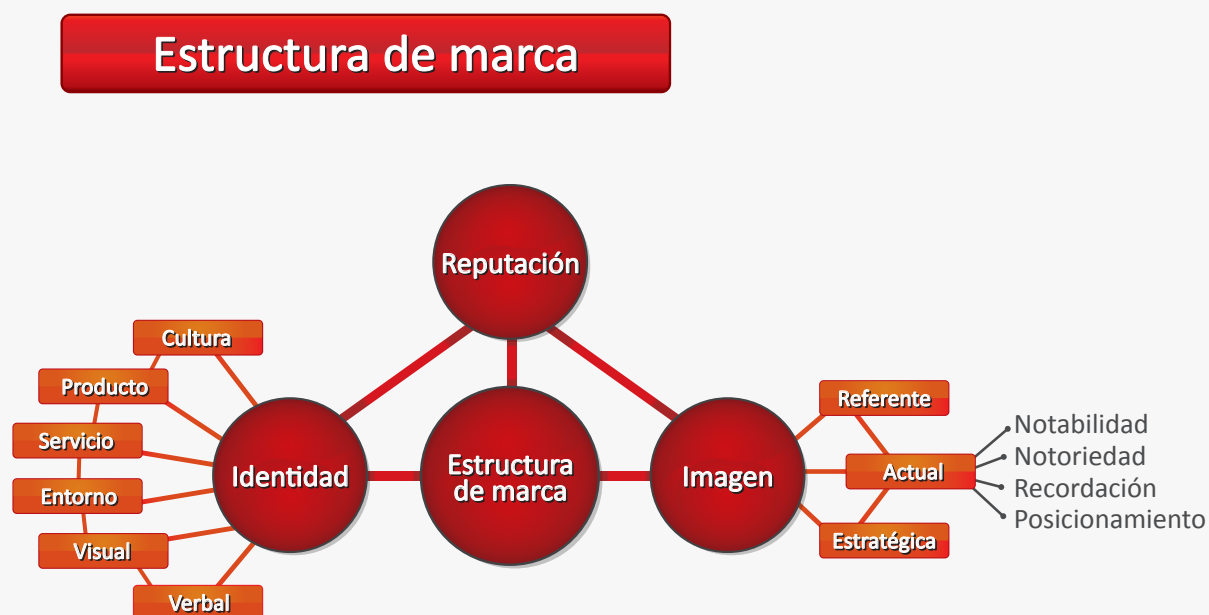


Gráfico 2- Estructura de la marca

LA IDENTIDAD:

La identidad es el ADN⁷, es el fundamento, es la definición y la razón de ser de la marca. Por tanto, es la columna vertebral desde donde se estructura toda esta gestión de marca ciudad y país. Sin identidad no se crea la imagen.

“La identidad viene de idem, que significa “idéntico así mismo”. La identidad se define por medio de tres parámetros: qué es (o quien es), qué hace (o para que sirve) y dónde está (lugar u origen).”⁸

La identidad en si misma es un sistema de signos: verbales, visuales, culturales, objetuales y ambientales⁹. A continuación se analiza cada uno de estos signos:

Identidad verbal

El signo verbal identitario es el nombre, es bidireccional porque ser el único lingüístico. La denominación de las organizaciones y los países en su gran mayoría son únicos debido al registro de su razón social y legal; las ciudades pueden encontrar homónimos en diferentes países.

Estos homónimos se pueden clasificar en nombres de **legados o patronímicos o toponímicos**. Los nombres de **Legado** están vinculados por ejemplo a la expansión de los reinos de Inglaterra, Portugal y España en épocas de conquista. Esto se evidencia en Colombia donde encontramos ciudades homónimas con España como: Málaga, Madrid, Antioquia, Santa Fe, Pamplona, entre otras.

Los nombres patronímicos, se vinculan a los patronos de aquellos países con alta influencia religiosa. Por ejemplo: Santa Cruz (Brasil, Bolivia, México, Perú, Argentina), Santa Fe (Bolivia, Colombia, Ecuador, Argentina), San Marcos (Texas, México, Colombia), entre otros.

Esto conlleva, a gestionar la marca de ciudad unida al país como marca regional para lograr diferenciación.

Los toponímicos hacen referencia a un lugar geográfico como son las ciudades de: Paraná, Tres arroyos, Rionegro, Monte Blanco, Mar del Plata, entre otros.

Y en otras ocasiones los nombres son simbólicos ya que presentan una carga cultural originada en algunos casos por sus lenguas autóctonas.

Identidad visual

El segundo signo es visual de naturaleza gráfica.

Anteriormente, cuando se hablaba de identidad se refería únicamente a este elemento que se relaciona a los iconos, logosímbolos, logotipia y colores.

En este aspecto la gestión de identidad visual de la marca país presenta mayor desarrollo y avance frente a la marca ciudad. En los últimos estudios de marca ya cerca de 50 países cuentan con una identidad gráfica que representa sus elementos diferenciadores y competitivos frente al mundo.

En el más reciente estudio - CBI – Country Brand Index del 2006,¹⁰ se expone la importancia de la conformación de una identidad visual para construir una marca país y explican las tendencias de esta manera:

7. Concepto de Joan Costa

8. Costa Joan, Dircom On-line, Grupo Desing, Bolivia, 2004, p. 127

9. El concepto de sistema de signos en la identidad, es de autoría es de Joan Costa. Se realiza una adaptación a la marca ciudad –país.

“El reto inicial es buscar la raíz que represente la esencia de la marca y su posicionamiento. La marca de un país es definida por una idea, por un concepto. Esto es el foco para la representación visual.

Una de las muchas variables que deben ser consideradas cuidadosamente, es si la identidad es una representación literal o es algo más abstracto.

Los símbolos, colores, distribuciones, formas y tipografías, son elementos que pueden jugar un papel en definir una identidad de marca con pertenencia y de alta recordación.

Esto suena complejo, pero muchos países con una variedad de destinos o ricos o en activos geográficos y culturales pueden no ser fácilmente descritos o representados a través de un icono específico. Características naturales, animales de la región o estilos arquitectónicos, pueden no servir como una representación simbólica comprensible de una nación y de todo lo que esta ofrece. Sin embargo, este es el porque de algunos países que aparecen en el rango de marcas por defecto incluyen su bandera nacional u otros elementos abstractos para crear un sentido distintivo.

Países con marcas independientes para audiencias de inversionistas o de negocios y marcas gubernamentales se pueden adherir a la confusión e intentar establecer un aspecto simple para representar un país. Algunos países, escogen campañas publicitarias que conducen al diseño de su identidad grafica. Muchas veces combinando mensajes claves o slogans con el logo. Aunque esto puede alcanzar los objetivos iniciales se corre el riesgo de ser fragmentario y atropellado. Las campañas son efímeras y las marcas deben tener un sentido de permanencia y perdurables.

El diseño de una marca país es incuestionablemente más grande, no solamente la marca necesita representar amplias cosas y diversas, esta debe trabajar técnicamente bien dentro de un rango de estructura de marca, de asociación, de canales y mecanismos. Una gran marca inspira y perdura. Ellas son bien consideradas artísticas e inolvidables.”¹¹

El estudio CBI clasifica la identidad grafica de las marca de los países en tres grupos de diseño asociados a las banderas, a soles o iconos y a elementos representativos.

En el caso de algunos países latinoamericanos que no fueron contemplados en este estudio la tendencia es enmarcarse dentro de la tipología de logo símbolos de elementos representativos como es el caso de Uruguay, El Salvador y Colombia.

Identidad Cultural

Los signos de percepción se empiezan a conjugar con las experiencias emocionales, a través de la cultura y la conducta de las ciudades y países.

Si partimos del origen de la palabra **Cultura** del latín **cultivo** y de sus componentes **cultis-** cultivado y **Ura-** acción, tenemos como resultado acciones cultivadas. Podemos concluir que la cultura es el conjunto de acciones cultivadas en el tiempo que se expresan en la vida tradicional de las ciudades y los países como costumbres, conocimientos y grado de desarrollo físico, científico e industrial; conformando y constituyendo la identidad cultural de estos.

Si unimos los conceptos cultura, país y ciudad podemos inferir la importancia de este componente en la construcción de la marca a partir de la definición de la identidad cultural.

10. Country Brand Index 2006 (CBI) Desarrollado por FutureBrand, una firma líder de consultoría global, junto con la firma de relaciones públicas de Global Travel Practice, Weber Shandwick, el estudio global de más de 1.500 viajeros internacionales, expertos de la industria del viaje y profesionales de hostelería examina cómo los países pueden ser catalogados y clasificados según criterios clave.

11. Ibidem, conclusión del estudio de identidad visual del CBI

■ País

Es un estado o nación, el territorio, la gente, la tierra, la naturaleza, los distritos rurales, demarcados en unos límites geográficos con diversas condiciones topográficas.

Es un territorio con autonomía política, regional o de distrito.

■ Ciudad

“La ciudad es intercambio, comercio y cultura. No es solamente “urbs”, es decir, concentración física de personas y edificios. Es “civitas”, lugar del civismo, o participación en los quehaceres públicos. Es “polis”, lugar de política, de ejercicio de poder.”¹²

■ Identidad cultural

Si la cultura es creada por el comportamiento y los hábitos de las personas de las ciudades y de los países. Y el país y la ciudad es más que límites, locaciones físicas y poblaciones; son negocios y sueños, corporaciones y mitos, motor económico y hacedores de memorias.¹³

Por tanto, es en la identidad cultural donde se encuentran los principales elementos diferenciadores de la construcción de una marca; ya que la cultura es única a cada país y ciudad. Se podrán repetir costumbres, mitos, características geográficas, pero los comportamientos y las conductas son diferentes. Por este motivo, la importancia de identificar los atributos de marca a partir de la identidad cultural es una de las tareas más relevantes en la gestión de marca país y marca ciudad.

Teniendo presente que esta labor es menos compleja en algunos casos para las ciudades que para los países ya que los últimos son la sumatoria de culturas de las primeras.

El análisis de la identidad cultural se puede abordar desde la antropología, teniendo como base los modelos de mundo y “la “mentalidad” que ayuda a interpretar cómo se vive una cultura, cómo un gran número de personas se representan la vida; se representan a si mismos, a su grupo y se identifican. Saber qué mentalidad tiene una comunidad, cómo funciona a nivel de grupo; con qué grupo se identifica más; va a permitir comprender qué estímulo va a ser más fácil de ser comprendido para este grupo humano y se podrá prever, también, su comportamiento futuro en función de tal o de tal otra situación.

Los componentes básicos de una mentalidad son: sus valores, su representación de la realidad, sus sistemas de decisión y resolución de conflictos y sus finalidades y objetivos. Estos componentes operan como un sistema global de narración de identidad.”¹⁴

12. Borja, Jordi – Artículo La ciudad y la nueva ciudadanía

13. Ibidem, Estudio CBI

14. Sánchez Eduardo, Artículo El hombre y las marcas- Un ensayo antropológico.

Identidad Objetual

“Las cosas y los objetos se identifican ellos mismos como tales. Pero pueden al mismo tiempo identificar una empresa o una marca”¹⁵ o en nuestro caso a una ciudad o un país.

La identidad objetual representa los oficios propios y lo tangible de una cultura. Es a través de esta que se hace visible y se continúa la construcción de signos ahora desde la “satisfacción y placer de uso. La experiencia emocional ligada a la autoimagen del usuario”¹⁶.

Esta experiencia de generar satisfacción y placer de uso por medio de los objetos se expresa a través de las artesanías, la gastronomía, la literatura, la música que son la expresión tacita cargada de historia, cultura y símbolos de un país o una ciudad.

La marca ciudad o país también se fortalece por medio de la asociación de un producto o la marca de un producto. Ejemplo de ello en el caso de la relación producto - país se encuentran en los relojes de Suiza, la moda de París, el café de Colombia, el perfume de Francia, Tequila de México. Por otra parte, la marca de un producto a un país o ciudad puede ser BMW o Mercedes Benz a Alemania o Coca-Cola a Estados Unidos.

En consecuencia, las alianzas con las organizaciones, asociaciones, gremios, firmas productoras permitirán proyectar una marca de país o ciudad más fortalecida y con mayor identidad.

Adicionalmente, los objetos permiten ser multiplicadores de identidad más fácilmente, ya que se pueden desplazar y así hacer presencia permanente en otros espacios.

La identidad objetual es en algunos casos subutilizada en la construcción de marca, en donde se limita a un elemento accesorio para las campañas publicitarias.

Identidad ambiental

El último signo es “la identidad del lugar donde uno vive una experiencia total, implica la sensorialidad global del ser y también las emociones y las sensaciones lúdicas o trascendentes, según el caso que, en la mayor parte, apelan a la imaginación fantástica de los individuos. Vivir personalmente un tal tipo de experiencia es vivir un juego, un espectáculo y un rito. Una gratificación psicológica de gran calado.”¹⁷

La identidad ambiental es el espacio público, privado, los estilos arquitectónicos y la infraestructura de movilidad y de servicios. En las ciudades mantener y controlar esta identidad es menos complejo que en los países.

15. Costa Joan, Dircom On-line, Grupo Desing, Bolivia, 2004, p. 131

16. Ibidem, Costa Joan

17. Ibidem, Costa Joan

El turismo es la estrategia más recurrente para gestionar esta identidad, ya que al promover y motivar las visitas a lugares - hitos de descanso, de recreación, de negocios e históricos; logra fortalecer la marca país – ciudad.

Este signo de ambiente y lugar es tal vez el único elemento del sistema de identidad que ha permitido a ciudades como Curitiba, Barcelona, Bogotá, entre otras; cambiar sustancialmente en corto tiempo su imagen y por ende su marca. Gracias a la decisión y voluntad política del gobierno se ha planeado la gestión urbana creando espacios más igualitarios, seguros y atractivos para los ciudadanos y para el mundo.

En la ciudad de Bogotá en tan sólo 4 años, la capital de Colombia cambio su cara, se fortaleció económica, social y culturalmente, gracias a una intervención integral de gobierno. Un componente principal fue la construcción de una identidad de lugar; porque *“en términos urbanísticos lo que le da carácter y hace memorable a una ciudad es su espacio público peatonal. Nadie regresa de París elogiando las autopistas Francesas. Nueva York, París o Londres reciben más de US 10.000 millones anuales cada una por turismo, porque son lugares agradables para caminar y ver gente. Habrá quienes dicen que el atractivo de esas ciudades son sus formidables museos. Sin embargo la inmensa mayoría de los visitantes al Museo Metropolitano de Nueva York, o a la Nacional Gallery de Londres, no diferenciarían entre estos museos y los que pueden encontrarse en ciudades norteamericanas como Atlanta o Houston. Son la gente en las calles y espacios públicos, la importancia relativa de lo peatonal, lo atractivo de los edificios y parques y en general el entorno urbano para los peatones, lo que hace la diferencia. Se ha estimado que en Disney los visitantes pasan menos tiempo en los juegos y espectáculos y disfrutan más de una ciudad peatonal.*

La mayoría de las ciudades del mundo en desarrollo no tendrán un hito arquitectónico como la catedral de Notre Dame. Pero podrían tener otros, monumentos al ser humano, al encuentro. Por ejemplo, las ciudades tropicales podrían estar atravesadas por amplias avenidas peatonales bordeadas de inmensos árboles tropicales; por el centro podría correr un hilo de agua con piletas a intervalos, para el juego de los niños y para que los pájaros beban. Estos espacios, además de construir calidad de vida, serían hitos urbanos que fortalecerían la identidad y la autoestima.”¹⁸

Este recorrido que se ha realizado por el sistema de identidad permite definir con claridad que es cada ciudad y cada país; con el fin de proyectar su visión y por ende iniciar la gestión de su imagen.

18. Artículo Ciudad e igualdad de Enrique Peñalosa Londoño – Alcalde Mayor de Bogotá 1998-2000

LA IMAGEN

*Gestionar la identidad es gestionar la imagen.
No hay imagen sin identidad*

“La imagen es un efecto de causas diversas: percepciones, inducciones y deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias de los individuos, que de un modo u otro – directa o indirectamente – son asociados entre si (lo que genera el significado de la imagen) y con la organización, que es el elemento inductor y capitalizador.”¹⁹

El diseño, gestión y construcción de una imagen es un ejercicio de dirección de percepción que inicia con las tres fases de análisis para determinar la imagen ideal, real y estratégica que se quiere proyectar.

La imagen ideal es concretar la identidad que se quiere proyectar. Como se vio anteriormente esta se define al realizar la sumatoria de los 5 signos (verbal, visual, cultural, objetual y ambiental). Esta definición se construye en conjunto entre la ciudadanía y el gobierno, porque esta será su cara hacia el mundo. En esta instancia se definen los atributos de la marca y cuales son los significados por los cuales quieren ser reconocidos, recordados y diferenciados.

La imagen real es la percepción actual que los diferentes públicos tienen de las ciudades y los países. Este análisis se logra a través de un diagnostico donde se determina la imagen objetiva y subjetiva existente.

La imagen estratégica son las acciones que se formulan para pasar de la imagen real a la ideal. En esta etapa se inicia la formulación de acciones.

La imagen se diseña para que las ciudades y países sean atractivos al público, de modo que provoquen interés, creen recordación y generen valor a la marca.

Los tres factores críticos en la gestión de la imagen son la notoriedad, la valoración y la diferenciación.²⁰(ver grafico 3)

Gráfico 3: Factores críticos de imagen



19. Costa Joan, Imagen Corporativa en el siglo XXI, La crujía Ediciones, Argentina, 1999, p. 53

20. Concepto de Justo Villafañe.

Una ciudad o un país no pueden proyectar algo que no es. Por esto el primer paso para crear una imagen es fortalecer su cultura, sus políticas, su infraestructura, sus costumbres, sus espacios y en general fortalecer en sí mismos, este proceso inicia al interior de la ciudadanía quienes son los que presentarán la imagen. Además de los ciudadanos, los medios de comunicación juegan un rol determinante en algunos casos positivo y otros negativos, porque son a través de ellos donde se inicia la imagen externa, que a su vez es alimentada por las interrelaciones personales y las experiencias que han tenido con la ciudad o el país.

LA REPUTACION

El resultado de la gestión planificada de este círculo virtuoso es la reputación, debido a que si se define una identidad y se construye una imagen proyectada estratégicamente, se logra construir confianza en las ciudades y en los países.

Antes de definir reputación cabe diferenciarla de la imagen ya que si bien estas son complementarias guardan diferencias estratégicas:

Imagen	Reputación
■ Proyecta la personalidad de la ciudad o el país.	■ Es resultado del reconocimiento de la ciudad o del país.
■ Carácter coyuntural y efectos efímeros.	■ Carácter estructural y de efectos duraderos.
■ Difícil de objetivar.	■ Verificable.
■ Genera expectativas sólidas a la oferta.	■ Genera valor consecuencia de la respuesta.
■ Se construye fuera de la ciudad o el país.	■ Se genera desde el interior de la ciudad o del país.

- Diferencia entre imagen y reputación - Adaptación al caso de ciudad – país²¹

“La imagen es una fotografía mental o una idea que es una analogía visual, sensorial o espacial de la realidad conformada mediante el procesamiento de una mezcla de hechos, creencias, actitudes y percepciones en un lapso relativamente corto de tiempo. La imagen es importante porque es la que deja la primera impresión en la mente de las personas.

La reputación es otra cosa. Es la suma de las percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una institución a lo largo del tiempo. Al igual que una película, es emergente del movimiento dinámico resultante de la suma de muchas instantáneas, de muchas imágenes.

La reputación esta vinculada fundamentalmente a la actitud y a la conducta de las personas y de las organizaciones y de los miembros que la integran. Y esta conducta se monta sobre la plataforma de principios y de valores, es decir, de la ética que se practica realmente, no de la que se declama que es parte de la construcción de la imagen.”²²

La reputación de las ciudades y de los países se construye desde las acciones responsables basadas en la transparencia, en la coherencia y en la consistencia, en la armonización de los interés de

21. Villafañe Justo, las seis claves de la reputación interna, Pearson Prentice Hall, España, 2006, p. 52

22. Ritter, Michael, Artículo Imagen y reputación, 2004

la sociedad global que garantizan la sostenibilidad, concepto exigido actualmente donde se debe efectuar un triple balance entre lo económico, lo social y lo medioambiental. Estas acciones y otros comportamientos y conductas permiten construir confianza.

Por ejemplo para acceder a mercados internacionales las ciudades y los países deben ganarse la CONFIANZA de sus públicos. “La confianza determina la prosperidad económica y hace viable el desarrollo de los planes de desarrollo, garantizando el proyecto de vida de aquellos que la integran... la confianza es un valor”.²³

Al ganar confianza las ciudades y los países pueden potenciar la oferta exportadora, de servicios y plataforma de inversión, lo que significa mayores ingresos y PIB para el país y su población. Por tanto; la gestión de la reputación es la base para construir una marca sólida en el tiempo.

1.3. Construcción de vínculos

Las interacciones son espacios de comunicación

Las ciudades y países no pueden posicionarse únicamente con sus productos o servicios; deben competir dentro de un nuevo espacio que crea la comunicación y es la construcción de vínculos. Esta nueva visión de “desarrollar vínculos estratégicos, significa generar relaciones sólidas, fluidas y basadas en objetivos específicos que puedan perdurar en el tiempo y que permite generar un espacio de intercambio con sus diferentes públicos”²⁴ este espacio de intercambio se convertirá en el elemento diferenciador de competitividad de las ciudades y países en el entorno actual.

Para conocer cómo se estructura el espacio de interacciones de las ciudades y países es necesario, identificar sus públicos, construir el mensaje y diseñar la plataforma mediática para construir su dialogo.



23. Apartes de la conferencia de Italo Pizzolante en el I Congreso Internacional de Comunicación Organizacional – Bogotá D.C. Colombia 2003.

24. Manucci, Marcelo, Comunicación corporativa estratégica, Editorial SAF Grupo, Colombia, 2004, p. 66

LOS PUBLICOS

En primera instancia, se realiza *el mapa de públicos*. Para desarrollar esta tarea se propone la siguiente metodología que se divide en tres etapas:

1. Inventario de los destinos de comunicación:

En esta primera etapa se identifican los públicos con los cuales la ciudad o el país tienen o deberían tener interacción.

2. Caracterización de los públicos:

Una vez identificados los públicos se caracteriza cada uno describiendo su perfil y el objetivo actual de comunicación e información. Se identifica si existe una estrategia de comunicación que lo cubra, y se hace un inventario de los medios de información y espacios de comunicación que se emplean con cada público. A partir de esto, se extraen las limitantes y fortalezas comunicacionales para priorizar las futuras acciones específicas con cada destino.

3. Segmentación estratégica de los públicos.

Al contar con el inventario y caracterización de los públicos-destino, el siguiente paso es segmentarlos estratégicamente. En esta etapa se adopta una metodología de Marcelo Manucci quien clasifica los públicos en Decisores (grupo de cuyas decisiones depende la gestión de marca), referentes (grupo de apoyo y aliados que hacen posible la gestión), entorno (grupo de cuyas decisiones depende la interacción social), internos (grupo de ciudadanos que dan vida a la gestión de marca) y destinatarios (grupo a quien va dirigido de manera directa la gestión de marca). Cabe anotar que esta segmentación puede variar en cada una de las etapas de implantación de la marca.

La resultante de este proceso será una matriz de públicos-destino que permitirá visualizar el nivel de cobertura que tiene y debería tener la ciudad o el país con sus interlocutores y *stakeholders*.

Aunque todos los públicos son relevantes los siguientes son destinos claves para garantizar una gestión exitosa de marca.

Sector	Públicos
■ Gobierno	Nacional central, Distrital, territorial, Fuerzas Armadas, Embajadas, Consulados, Organismos internacionales.
■ Empresarial	Empresarial Aliados estratégicos, Empresas, MiPymes, Cámaras de Comercio, Gremios, Asociaciones.
■ Turismo	Personas viajeras, aeropuerto, Agencias, Autoridades portuarias, Fondos o secretarías de promoción
■ Educación	Colegios, Universidades, Instituciones técnicas, Secretarías de educación.
■ Medios de comunicación	Masivos y especializados (Televisión, prensa, radio, web)

EL MENSAJE

El paso siguiente es construir el mensaje es decir la promesa de valor que se presentará a los públicos. “El valor de un promesa surge del encuentro entre lo que se promete y los público perciben. La promesa puede ser valorada, si lo que la ciudad o el país promete tiene sentido para los diferentes públicos.”²⁵

La definición de este mensaje no es equivalente a definir un slogan – va más allá, es diseñar un mensaje sombrilla de acuerdo a las expectativas, necesidades de los públicos y fundamentado en la identidad de la ciudad o del país.

Algunos mensajes de marca país son:

- **Australia:** El futuro es ahora - vida es una diversa luz
- **Brasil:** Un país de todos – Sensacional
- **Chile:** Sorprende siempre
- **Colombia:** Es pasión
- **Ecuador:** La vida en estado puro
- **Guatemala:** Alma de la tierra
- **México:** Vive hoy, vive lo tuyo
- **Nicaragua:** Un país con corazón
- **Perú:** País de los Incas.
- **Uruguay:** Natural

25. Concepto de Marcelo Manucci

LAS FORMAS DE COMUNICACION

Una vez identificados los públicos y construido el mensaje. Se está listo para iniciar con la estructura y formulación de acciones comunicacionales estratégicas, enmarcadas en las siguientes formas de gestión del DIRCOM, la comunicación organizativa y la comunicación de marketing.

DIRCOM: “la Dirección de comunicación es una dirección central única. Lleva a cabo una visión y una responsabilidad de conjunto sobre las comunicaciones.”²⁶ En la labor de gestión de marca es el veedor y el vigía de mantener la unidad de planificar, proyectar, coordinar y monitorear la implantación.

Comunicación organizativa: es la comunicación arraigada a la ciudad o al país. Su objetivo es brindar fortalecer el conocimiento de los ciudadanos sobre su ciudad o país, afianzar los valores y principios y por ende reafirmar la cultura.

La gestión de esta forma de comunicación es la clave del éxito, ya que permite motivar, sensibilizar e integrar a la ciudadanía como los protagonistas de este proceso de construcción de marca.

Comunicación de marketing: Busca específicamente crear y mantener la identidad y el prestigio para lograr un reconocimiento, posicionamiento y reputación entre sus públicos.

Existe una metodología específica denominada City Marketing. “Actualmente, el city marketing y las marcas de ciudad son un importante punto en las agendas de todos los gobiernos. La principal razón de esta acelerada expansión es la mejora en infraestructuras de transporte y comunicaciones, y el desarrollo de las tecnologías e informática de las comunicaciones. Esta mejora y desarrollo tiene como efecto el incremento de la competencia por inversiones, turistas y residentes a todos los niveles de agregación espacial (estados, regiones y, por supuesto, ciudades). La creciente competencia interterritorial da como resultado la aparición de un mercado de ciudades y ello sienta las bases para considerar la ciudad como una organización que lucha con otras ciudades en un mercado y que, para hacerlo de manera exitosa, recurre a herramientas de gestión empresarial para el diseño de su estrategia, entre las cuales se encuentra la orientada a la demanda por excelencia: el marketing.”²⁷

Si se analizan la gestión comunicacional que los países han tenido en la implantación de sus marcas, en su gran mayoría se han focalizado en la realización de campañas publicitarias. Esto se ratifica en la investigación realizada por la Universidad de Congreso “En la planificación de la comunicación para dar a conocer una determinada identidad, suele ser coincidente el uso de los medios masivos, siendo la publicidad uno de las estrategias comunicacionales más utilizada.

26. Concepto de Joan Costa.

27. Seisdedos, Hermenegildo- Artículo La Marca ciudad.

Adicionalmente, realizaron acciones de relaciones públicas como participar en exhibiciones, ferias, congresos, eventos formales e informales, patrocinios de eventos, free press. y misiones comerciales. Por otra parte adelantaron acciones de marketing relacional y alternativo como sellos postales (Ecuador), colectivos urbanos (Perú), carteles en aeropuertos y muelles (Estonia) en aerolíneas comerciales (Brasil y Colombia), en embalajes, en equipos deportivos, entre otros.”²⁸

La marca país de Colombia optó por iniciar con un proceso de comunicación organizativa donde adelantan estrategias para incrementar el conocimiento del país entre los ciudadanos y habitantes de todo el territorio y acciones motivacionales para involucrarlos en el concepto de pasión.

28. Investigación Marca país – Universidad de Congreso – Sandra Casado

LA PLATAFORMA MEDIÁTICA

El nodo de interacciones se culmina con el diseño y estructura de la plataforma mediática. Esta busca identificar con cuáles medios se cuenta o debería contar la ciudad o el país para gestionar su marca, e identificar el medio para cada público-destino evaluando la pertinencia y acceso de estos. Adicionalmente, se caracteriza cada medio en términos de su objetivo, su proceso de producción, transmisión y recepción, identificar sus limitantes y fortalezas de diseño, contenido y efectividad y, por último, priorizar las acciones que a futuro se realizan con cada medio de información y comunicación.

El comportamiento mediático de la gestión de marca país se concentra en el desarrollo de sitios web. “Todos los países demuestran, a través de paginas web oficiales, que consideran a este soporte como elemento actual, dinámico y esencial para conectarse con la demanda del mundo. La mayoría de las páginas visitadas posee tecnología aplicada e información, lo que permite visualizar todo lo que los países quieren mostrar, sus atributos desde diferentes sectores.”²⁹

Según el CBI el 66% de las personas interesadas en visitar un país obtiene información a través de la web, seguido del 13% de una agencia y del 9% de la familia o un amigo. Este medio permanece como un dominante y esencial canal de promoción de país.

Al igual que el mapa de públicos, la resultante es una matriz que le posibilitará contar con el insumo primario para estructurar una plataforma mediática que articule, armonice y potencialice los medios existentes en la ciudad o el país para divulgar su identidad.

Con la conformación de la plataforma mediática se concluye la descripción del sistema de gestión que permite planificar estratégica e integralmente la marca ciudad o marca país desde la óptica comunicacional.

29. Ibidem

