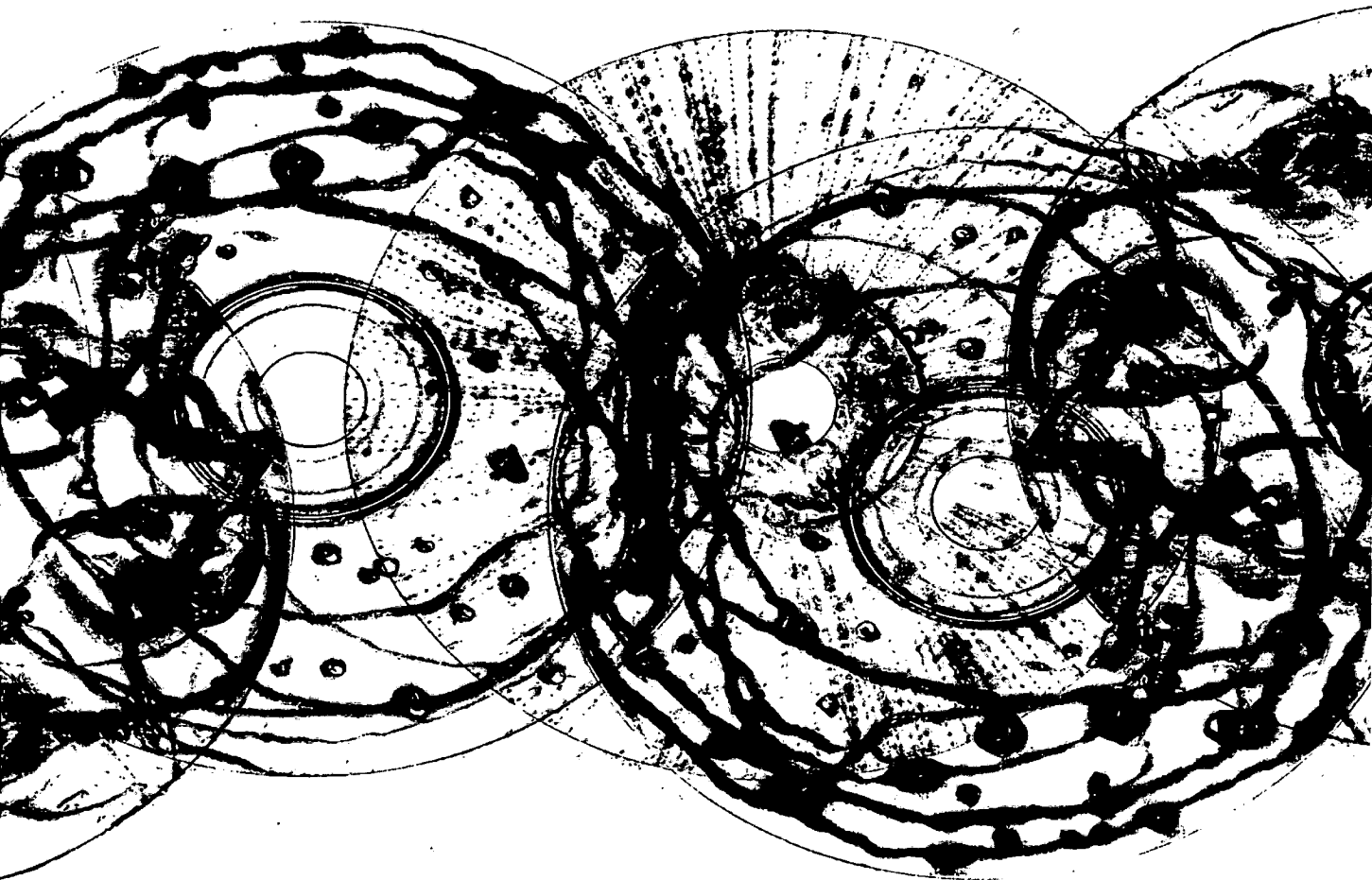


La Marca-País Venezuela

Agrivalca Canelón analiza en este texto el concepto de imagen y la gerencia de la misma como construcción sintética de su identidad cuando el “producto” o la marca a mercadear es un país. Es decir, los países tienen una personalidad o valores que los posicionan dentro de un mercado-mundo globalizado y competitivo. Marketing de país para su desarrollo comercial e ideológico donde el “Made in Venezuela” sea un territorio simbólico de reconocimiento y competitividad. Es por eso que su autora propone la necesidad de articular estrategias de identificación sostenibles en el tiempo, con políticas coherentes, que asuman la complejidad de manejar la imagen interna y externa de Venezuela sobre la base de su posicionamiento actual ante el mundo y lo que apunta para los próximos años.

■ Agrivalca R. Canelón S.



COMPETIR EN UN ENTORNO GLOBALIZADO

Tras concluir la Segunda Guerra Mundial, la actividad económica se expandió con renovado empuje a casi todas las regiones del planeta, dando cabida a la competitividad internacional en tanto elemento clave de desarrollo de las naciones, sustentada sobre la capacidad de incrementar, o en su defecto mantener con una relativa estabilidad, el ingreso de divisas derivado de la exportación de mercancías, en su mayoría indiferenciadas, cuando no materias primas que habrían de servir de insumos para su posterior procesamiento con miras a la elaboración de bienes intermedios o manufacturas acabadas, so pena no constituir ésta, a la vista de algunos entendidos, la fórmula más idónea para el crecimiento sostenido.

No obstante, con el advenimiento de la Globalización, que le sienta de telón de fondo a una sociedad interconectada, las empresas multinacionales han venido ganando diligencia no sólo en lo que se refiere a la adquisición de insumos, sino también de infraestructura fabril y mano

de obra barata, relegando a los países menos adelantados, con saldos negativos en sus balanzas comerciales, a una posición en nada ventajosa dada su condición de proveedores, que los expone, además, a una eventual extinción de sus recursos naturales.¹

Ciertamente, la reflexión en torno a las condicionantes que alientan la superioridad económica de las naciones revela una antiquísima data, inspirando a una amplia galería de pensadores, entre ellos Adam Smith y David Ricardo, al amparo de cuyas obras se gestaría la doctrina clásica según la cual los países alcanzan un desempeño económico exitoso procurando el uso intensivo y el máximo aprovechamiento de aquellos sectores en los que se hallan mejor dotados, con énfasis en los denominados factores de producción, a saber la tierra, el trabajo y los recursos naturales, sin desmerecer el capital y la infraestructura, de donde se siguen los pivotes para un flujo comercial constante.

En particular, esta apreciación, que luciría incontestable pese a los cuestionamientos esgrimidos con el pasar del tiempo por otras corrientes académicas, en la ac-

tualidad resulta también eclipsada, en buena medida, gracias a la presencia de la tecnología y la mundialización de la competencia, esta última celebrada en sus beneficios (en términos de eficiencia y bienestar), por autores como Michael Porter, quien sentencia como conclusión, luego de un estudio de cuatro años realizado a partir de la experiencia de diez países, decantado en su libro *La Ventaja Competitiva de las Naciones*, que la "Prosperidad nacional se crea; no se hereda"; en consecuencia "no surge de los dones naturales de un país, de su mano de obra, de sus tipos de interés o del valor de su moneda", sino más bien de la creación rápida y eficaz de factores de producción, desplegados en rubros determinados de la economía, así como también de la habilidad de su parque industrial para asimilar conocimientos e innovar, en medio de un escenario donde privan rivales fuertes, proveedores dinámicos y clientes exigentes.²

En este marco, la base de la competencia se ha desplazado hacia nichos muy localizados, reeditando la importancia del territorio, trátese de una nación en específico o integrada a un bloque económico, una

región o las mismas ciudades, en cuanto espacios en donde se asientan potencialidades tecnológicas, personal calificado, e instituciones públicas y privadas con una gestión óptima, acicateadas por un entorno económico estimulante para la generación de elevadas tasas de productividad en aquellos renglones empresariales que tienen apostada su sede operativa a lo interno de esas fronteras.³

De allí el interés suscitado dentro las instancias gubernamentales a lo largo del último decenio (realidad ésta a la que no es ajena Venezuela), por la creciente atracción de capitales mediante la suscripción de acuerdos bilaterales; el establecimiento de un clima de inversión que promueva y favorezca la entrada de firmas extranjeras a sus respectivas jurisdicciones; y la promoción focalizada, vía campañas de mercadeo, de los sectores económicos que ostenten verdaderas ventajas competitivas, y entrañen un efecto multiplicador en cuanto a la activación de cadenas de producción, transferencia de técnicas y nuevos conocimientos a la fuerza de trabajo, aumento de la calidad de la oferta nacional y generación de empleo.

No en vano, países que antaño mostraban recelo ante el alojamiento de compañías foráneas en su seno, han comenzando a distender sus posturas e, inclusive, a competir por la captación de flujos de inversión, toda vez que las proyecciones internacionales señalan una marcada inclinación de estos capitales hacia las naciones desarrolladas, perfilándose México, Brasil y la región del Este Asiático como firmes candidatos en medio de los países en vías de desarrollo.⁴

Frente a semejante panorámica, el meollo de la creación de riqueza, a decir del experto en mercadeo Philip Kotler, queda sujeto tanto al análisis como a la gerencia atinada de la cartera de capacidades nacionales (cultura, actitudes y valores; cohesión social; dotaciones de los factores; organización industrial; y liderazgo político del Gobierno) en sus efectos sinérgicos, que no sólo en su impacto individual, correspondiendo a los responsables de la formulación de las políticas de desarrollo económico, conjuntamente con las empresas y los diversos grupos sociales, la configuración de un esquema global de planificación, bajo la égida de un impulso estratégico, que incorpore la visión de qué va a hacer el país y cómo canalizará sus esfuerzos en pos de la consecución del éxito en el mercado competitivo global, conjugando, a una misma vez, inversión exterior directa, industria y comercio.

“

Las imágenes de los países se mueven, bosquejando un mapping de posicionamientos en la escena internacional, donde la gestión proactiva de la marca y de la reputación corporativa constituyen un nudo crítico para competir estratégicamente y de manera sostenida

”

En tal sentido, el diseño y la posterior promoción de la imagen de un país entre la comunidad de inversionistas surge como una las rutas de acción de mayor abordaje, en especial durante las fases preliminares de decisión, valiéndose para ello de la participación en ferias y exposiciones; la coordinación de visitas de grupos de inversión desde un país de origen hacia países anfitriones o viceversa; y la organización de conferencias y seminarios de información general sobre oportunidades de inversión, todo ello con el ánimo de emitir señales positivas, fundadas en indicadores estadísticos que reflejen el comportamiento de la economía nacional y su talante competitivo, entre otras variables.

Sin embargo, estos mensajes son “mediados” por corrientes opináticas expeditas, más o menos volátiles pero con repercusiones cruciales, difundidas en círculos concretos o a través de los medios de comunicación social, que simplifican un cúmulo de información, y demarcan la credibilidad de cada país, haciendo hoy de la confianza el objeto de la gestión comunicacional para la viabilidad de los planes de negocio, traducida en la garantía de transparencia legal, jurídica, regulatoria e impositiva; por consiguiente, más allá del

grado de convergencia entre el desempeño y la reputación, sin duda esta última ejerce un peso decisivo sobre la imagen que se forman los inversionistas acerca de una nación.⁵

Como muestra, desde 1980, el Instituto Internacional para el Desarrollo de la Gerencia, con sede en Suiza, y el Foro Económico Mundial, con sede en Ginebra, se han encargado de elaborar un informe anual acerca de la competitividad mundial de los países, midiendo su atractivo dentro una escala que alterna cifras estadísticas e índices de percepción gerenciales en función de fortalezas y debilidades, con el objeto de suministrarle a los líderes políticos y empresariales un instrumento para el análisis de situaciones y la posterior formulación de estrategias.⁶ Como consecuencia, se pone de relieve un cambio en el papel de los activos intangibles, que permiten crear un marco de referencia cognitivo para auxiliar en la organización y procesamiento de la información, en una especie de nueva cultura inmaterial y de interacción simbólica imbricada en el área de los negocios.⁷

En síntesis, las imágenes de los países se mueven, bosquejando un mapping de posicionamientos en la escena internacional, donde la gestión proactiva de la marca y de la reputación corporativa constituyen un nudo crítico para competir estratégicamente y de manera sostenida, según las palabras del especialista Simon Anholt, autor de la obra *Brand New Justice: The Upside of Global Branding*. En atención a esta tendencia, la Imagen de Marca-País emerge como un soporte estable de alta sensibilidad que ayuda a identificar, gracias al valor agregado de comunicaciones de que dispone, una denominación geográfica en la mente de los consumidores e inversores, abarcando en su gran paraguas a sus habitantes, productos y servicios, empresas y corporaciones, infraestructura, moda, tecnología, turismo, cultura. En definitiva, su “estilo de vida”.⁸

PERCEPCIÓN E IMAGEN DE MARCA: UN ACTIVO ESTRATÉGICO

Las reglas de la nueva economía, definidas al fragor de un entorno competitivo en el que el rasgo característico apunta hacia un exceso de la capacidad productiva en casi todos los sectores, bien se trate de productos de gran consumo, bienes duraderos o servicios, aunada a una homogeneidad de la oferta que anula la posibilidad de sostener en el tiempo una diferen-

ciación tangible merced las innovaciones o la estrategia comercial, que inexorablemente son alcanzadas por la transferencia tecnológica y de conocimientos, catapultan una suerte de cultura de lo intangible donde los valores de tenor emocional resultan determinantes en el marco de la comunicación integral, allanando el camino hacia la búsqueda de soportes alternativos para lograr aproximarse a los consumidores, fomentar una percepción atractiva, y conseguir una reacción favorable de adhesión, lo que subsume, en definitiva, la capacidad de hacer realidad el compromiso que encierra la marca.⁹

La Asociación Americana de Marketing conceptualiza la palabra marca como un nombre, una señal, un diseño o una combinación de ellos, que identifica productos y servicios mediante la construcción de una matriz de diferencias simbólicas, confiriéndoles atributos superiores a los de sus competidores y un posicionamiento en la mente del consumidor, a fin de garantizar una representación poderosa, precisa y distinta, además de la asociación con valores reconocidos que faciliten la decisión de compra.⁹

De suyo, la marca se despoja así de su condición de simple y llano signo de identidad y reconocimiento del producto, en tanto objeto de la venta y de la competencia, para instalarse fuera de él, vale decir, en la diana psicológica del consumidor/usuario y en el imaginario social, convirtiéndose en un referente o estereotipo cultural en la medida en que esa imagen está surcada por una personalidad que aglutina aspiraciones y satisfacciones, erigiéndose en símbolo de pertenencia a un grupo o a un estilo de vida. Se entrecruzan, entonces, las nociones de identidad e imagen, exaltando la primera un juego único de asociaciones que deviene en una proposición de valor para el cliente, con los consabidos beneficios funcionales, emocionales o de expresión, simplificando el proceso de compra y ahorrando esfuerzos de búsqueda al resguardar la confianza que un bien o servicio puede merecer; al tiempo que la segunda actúa como un hilo conductor que no se conforma con orientar el razonamiento de una persona en la toma de decisiones sobre la base de cualidades tangibles, sino que también la predispone a ser permeable o no a las opiniones e informaciones en función de sus creencias, actitudes, roles y experiencias: se deja de adquirir marcas para sustituirlas por imágenes de marca con significado.¹¹ A la luz del planteamiento anterior, puede enunciarse la Imagen de Marca-País como

66

**El efecto sobre un consumidor
ciudadano resulta de la
interacción con una multiplicidad
de factores, entre los que se
cuentan, por ejemplo, los mensajes
vehiculados por las marcas locales
o regionales, así como las acciones
de los referentes civiles
y gubernamentales, aviniéndose
la gerencia de la Imagen-País
en un elemento de estrategia
internacional catalizador de
negocios**

99

la percepción que tienen los públicos (consumidores, inversionistas, Gobiernos, colectivos en general), ya sea directos o indirectos, reales o potenciales, respecto a los países, centrándose, poco más o menos, en las siguientes características:

- Variantes climáticas.
- Productos y servicios.
- Empresas y corporaciones.
- Instituciones y sistemas de gobierno.
- Sectores económicos.
- Especialización productiva y grado de internacionalización de la economía.
- Posicionamiento económico (medido por el riesgo país).
- Relaciones internacionales.
- Aspectos culturales, artísticos, folklóricos, gastronómicos, antropológicos.
- Historia y estructura social.¹²

De este modo, el efecto sobre un consumidor/ciudadano resulta de la interacción con una multiplicidad de factores, entre los que se cuentan, por ejemplo, los mensajes vehiculados por las marcas locales o regionales, así como las acciones de los referentes civiles y gubernamentales, avi-

niéndose la gerencia de la Imagen-País en un elemento de estrategia internacional catalizador de negocios, que influye en la "actitud hacia" y en la "evaluación de" los atributos de productos y servicios, especialmente cuando existe poca familiaridad con sus lugares de procedencia, impactando sobre todo a las marcas de países en vías de desarrollo en contraste con las originarias de naciones económicamente desarrolladas.¹³

Más en concreto, la Marca-País encuentra una de sus bifurcaciones en la dimensión de País de Origen, referido al lugar en el que fue fabricado el artículo o generado el servicio, alrededor del cual el consumidor final entreteje una constelación de percepciones y asociaciones, siendo el sello "Made in" un indicativo de calidad y confianza que capitalizará, o en su defecto perjudicará, la promoción comercial en el extranjero, enmarcada en un proceso de naturaleza cognitivo-afectiva de suma complejidad, por cuanto inserta estereotipos y barreras culturales en los contextos competitivos.¹⁴

Por su parte, la vertiente correspondiente a la Marca de Origen retrotrae al país que el consumidor vincula con un producto en específico, independientemente del sitio donde éste ha sido en verdad manufacturado (un rasgo muy propio del escenario global actual en el que la producción se distingue por su dispersión geográfica), llegándose inclusive a demostrar el trazado mental de conexiones directas entre países de origen y categorías de producto, como lo puso en evidencia la investigación efectuada por Leclerc, Schmitt y Dube, quienes constataron que emplear pronunciaciones francesas más que inglesas para un nombre afectaba las actitudes e impresiones con relación a productos como fragancias, barniz de uñas, cristalería y muñecos de peluche, los cuales guardan una estrecha ligazón con el estereotipo francés de la sensibilidad estética, el placer sensual y el refinamiento.¹⁵

En esta onda, son numerosos los casos de países que han logrado delinear una imagen diferencial y sólida, apalancando la comunicación de sus marcas de origen, ya sea alzándose con un genérico (como Escocia con el whisky, Cuba con los habanos, y México con el tequila); apropiándose de un estilo de vida (a la usanza de los cigarrillos Marlboro, en tanto encarnación del cowboy norteamericano); o adosándose a industrias particulares (sirva de ejemplo Japón y Sony con la electrónica; y Alemania y la Mercedes Benz con la ingeniería automotriz, o Finlandia y Nokia con los equipos de

comunicación móviles, verificándose entre estas últimas la sinergia llamada “efecto de fertilización cruzada”, bajo cuyos auspicios la buena imagen del país contribuye a la buena imagen de la marca y viceversa, en un movimiento de ida y de vuelta que propicia un mejor acceso a los mercados mundiales).¹⁶

De allí que el conocimiento disponible para la gestión del valor de una marca a nivel micro esté siendo utilizado para crear imágenes atractivas de los países o regiones en términos macro, uno de los mayores desafíos competitivos de la sociedad moderna y globalizada de hoy esgrimidos por la firma mundial Interbrand, fundamentándose en el argumento de que una Marca-País bien desarrollada no sólo cumplirá su propósito como plataforma de las iniciativas de promoción del sector exportador y de las inversiones extranjeras, o funcionará como un gran paraguas que ayude a identificar y agregar valor a los productos, servicios y empresas locales, sino que también tendrá una incidencia positiva endógena, expresada en un sentimiento compartido de razón de ser y orgullo nacional.

Desde esta perspectiva, la imagen competitiva de un país bien puede comunicarse a través del contenido de sus políticas y la tónica de sus relaciones internacionales; por las organizaciones a las que pertenece, las naciones con las cuales se asocia y los centros de decisión en los que se desenvuelve; por la manera en que se conducen sus ciudadanos; por la vitalidad de sus instituciones y empresas; por su agresividad comercial, política y comunicacional; y hasta por su dinámica interna plasmada en los medios de difusión mundiales; todo lo cual no escapa a la influencia de factores coyunturales y de contingencia que producen efectos oscilatorios no deseados. Por ende, uno de los ingredientes inseparables de la imagen es el soporte-tiempo, es decir, la constancia de las impresiones generadas, aunada a la mayor coherencia posible entre las expectativas patrocinadas por la comunicación y la experiencia puntual real vivida por los públicos objetivo cada vez que entran en contacto con la marca.¹⁷

De lo anterior se deduce que la Marca-País entraña una significativa complejidad, no tanto por sus aspectos técnicos, sino por sus connotaciones políticas, razón por la cual amerita un tratamiento planificado y focalizado, en nada trivial y sectario, pues a contrapelo de lo que ocurre con los productos, la imagen de un país siempre existe, con mayor o menor inten-

66

Se hace perentorio diseñar planes estratégicos de identidad de largo aliento, sobre cuya esencia reposen las aspiraciones de imagen definidas con base en atributos y experiencias que conviene sean asociados a las naciones

99

sidad, autoalimentándose por hecho u omisión, a partir de las distintas manifestaciones que trascienden las fronteras y que comunican acciones, tal como lo señala el Dr. Ricardo Vanella: “Poseer una imagen determinada no es facultativo, ésta puede sedimentarse en los individuos, inconscientemente y sin ayuda alguna. Por tanto, dicha imagen no se crea de la nada, de alguna forma se aprovecha lo mejor de cada ámbito del país y se proyecta de manera estudiada y constante hacia los sectores exteriores en los que se quiere captar la atención”.¹⁸

En este marco, la Imagen de Marca-País asume los ribetes singulares de una construcción sintética, y desemboca en el efecto público de un discurso de identidad, constituyéndose en una variable clave de asociaciones/diferenciación, a la que se endosan beneficios simbólicos y emocionales, valores y sentimientos, lo que significa que los países tienen personalidad, en ocasiones lo suficientemente fuertes como para suscitar motivaciones carismáticas. Por lo tanto, se hace perentorio diseñar planes estratégicos de identidad de largo aliento, sobre cuya esencia reposen las aspiraciones de imagen definidas con base en atributos y experiencias que conviene sean asociados a las naciones, guardando, eso sí, una congruencia rigurosa con sus características más resaltantes, lo que impele a rescatar ofertas parciales de los países engranadas con un soporte adicional permanente.¹⁹

En suma, la construcción y la gestión de la Marca-País emerge cual esfuerzo conjunto y sinérgico entre los sectores público y privado, derivado de una visión que coordine todas las actividades que una nación propulse en ese sentido (maximizando la inversión y el impacto de los recursos destinados a la promoción), y que pueda comunicarse consistentemente en el tiempo en todos los puntos de contacto e interacción con el exterior, englobando, grosso modo, como requerimientos técnicos básicos:

- El establecimiento de un ente responsable.
- El diagnóstico estratégico (nacional e internacional), consistente en la medición de la imagen percibida por los grupos meta (actuales y potenciales) dentro de los mercados de interés, para identificar, evaluar y sopesar aquellos atributos (positivos o negativos) que se conectan con el país; al mismo tiempo que se delinea el posicionamiento de los competidores y sus atributos centrales.
- Plan estratégico de marketing y comunicaciones, destinado a elevar los sectores y productos con mayor potencial y diferencial a esos “puentes mentales” que facilitan la penetración, y son susceptibles de generar predisposiciones favorables.
- Consenso de sectores involucrados, que incluye al Estado, las instituciones públicas y privadas, el sector de exportación y turismo, para enmarcar los esfuerzos aislados en un solo cuadro común y contundente.
- Implementación del plan, que apunta hacia el anclaje de los mensajes en conceptos medulares (que no coyunturales), pivotados sobre las diversas ventajas competitivas del país, dando lugar a un sistema integrado y homogéneo de comunicaciones, circunscrito a un cierto repertorio de palabras e íconos bandera. A ello se adiciona la unificación del mensaje emitido por los múltiples “voceros” de la imagen país, en aras de su cristalización en diferentes targets.
- Seguimiento y Monitoreo.²⁰

Al amparo de estos lineamientos, y de sólidas políticas de Estado, muchos países han conseguido un posicionamiento reconocido como Marca-País para ciertos mercados o rubros específicos, habiendo designado a organismos especializados para llevar adelante la conducción del proceso, como Japón, Estados Unidos y Francia, aun cuando es preciso puntualizar que no existe un patrón “universal” de

distribución de roles entre los sectores público y privado, siguiendo cada una de estas naciones modelos y estrategias individuales. Por su parte, España representa una ilustración de reposicionamiento y transformación de marca digna de traerse a colación por cuanto ha venido consolidando su reputación, reflejada en un incremento explosivo del turismo internacional. Con un objetivo parecido, Tailandia también ha enfilado sus baterías para proyectarse como un destino exquisito y exótico.

Otro tanto habría que acotar por el lado de los países latinoamericanos, los cuales se han imbricado en la nueva lógica de las tecnologías productivas con aires de profundos cambios económicos y sociales, asentando su propia posición competitiva en el contexto internacional en tanto receptores cada vez más atractivos para la inversión exterior y las exportaciones. Al calor de esta corriente, ha surgido, por ejemplo, el Proyecto Branding Latin America, liderado por el argentino Rodolfo Milesi, quien aboga enérgicamente por instaurar marcos legales y estructuras de gobierno adecuadas, junto a una mejor infraestructura de los órganos de regulación y control, para combatir los problemas de corrupción en la región, otorgándole un halo de estabilidad y confianza de cara a la celebración de negocios con agentes externos.²¹

A nivel individual, Chile es el país que ha trabajado más profusamente su imagen, merced la coordinación de las iniciativas entre los sectores privado y estatal, que confluyen en las organizaciones Prochile y la Corporación de Turismo. Le acompaña en esta cruzada Uruguay, con una estrategia orientada a la construcción de una imagen de "país natural", esquema emulado también por Costa Rica, que se ha enfocado en los atributos de "paz, democracia y prosperidad", fomentando paralelamente el desarrollo de su renglón de ecoturismo, sin descontar en esta misma línea los avances protagonizados por Ecuador y sus clusters turísticos, gracias a una sinergia entre el Ministerio de Turismo, la CORPEI, y el Ministerio de Comercio Exterior y Relaciones Exteriores, atendiendo a los lineamientos del plan de competitividad.²²

VENEZUELA: ¿UN PRODUCTO DE EXPORTACIÓN?

Si se asume como un hecho irrefutable que ningún país puede desarrollarse si no vende sus productos al mundo, y más aún

66

Venezuela mostró potencial para ser competitiva en las industrias del aluminio, la petroquímica, el hierro, la pulpa y el papel, aunque con algunos obstáculos por superar, al tiempo que los segmentos del turismo, el arroz, la ingeniería y el software dieron indicios de que podían llegar a ser competitivos en el ámbito regional

99

que para ello se hace forzoso e imperativo formular un plan coherente de expansión, no se desdice menos la constatación de que las buenas intenciones a menudo resultan infructuosas, peor aún cuando no se hallan respaldadas por acciones específicas estructuradas sobre una sólida estrategia de mercadeo. Lo anterior, lejos de mitigar el debate, viene a catalizarlo en torno a si existe alguna forma idónea para promocionar a una nación, especialmente tratándose de Venezuela, cuya imagen en el exterior ha permanecido largamente fondeada tras el espectro del petróleo, de donde se sigue, sin mayores sorpresas, la alta concentración de inversión foránea directa en esta área a lo largo de la historia, en desmedro de otros sectores carentes de un impulso siquiera semejante.

En efecto, un análisis llevado a cabo sobre trece industrias venezolanas, al compás de la batuta de Enright, Francés y Scott (1994), arrojó como hallazgo que tan sólo el petróleo y las telenovelas ocupaban lugares importantes dentro de la dinámica competitiva internacional, consagrándose, junto al concurso "Mis Venezuela", como los renglones de exportación con valor agregado de imagen de Marca-País. Entretanto, Venezuela mos-

tró potencial para ser competitiva en las industrias del aluminio, la petroquímica, el hierro, la pulpa y el papel, aunque con algunos obstáculos por superar, al tiempo que los segmentos del turismo, el arroz, la ingeniería y el software dieron indicios de que podían llegar a ser competitivos en el ámbito regional, al igual que ciertos rubros de las industrias automotriz y textil.

Sin embargo, tras el diagnóstico de las fuentes de ventajas competitivas en la mayoría de las industrias venezolanas, tomando como guía los determinantes del "Diamante de Porter", se identificaron patrones característicos que pusieron de relieve fortalezas fundadas en la dotación de recursos naturales, en contraste con la ausencia de "factores creados" a partir de las condiciones de la demanda, las agrupaciones industriales o la rivalidad de las empresas, realidad ésta que reclamó, de plano, en aquel entonces y ahora, la apertura de nuevas vetas productivas susceptibles de competitividad.²³

En esta onda, por ejemplo, un grupo de diseñadores venezolanos ha buscado capitalizar la "riqueza" de mujeres bonitas y de playas tentadoras, combinada a la expectativa que cada temporada despiertan los modelos llevados por las misses, para transformarla en una vía de exportación del traje de baño, un sector de confección con un potencial clave, toda vez que ya es reconocido en el sur de los Estados Unidos y en el Caribe.²⁴ Otra ha sido la apuesta de los emprendedores que resolvieron trascender las fronteras nacionales, llevando consigo la semilla de franquicias criollas como Juan Chichero, Churromanía, Chip-a-Cookie, Chipi's Burger y Obleomanía, entre otras, dando lugar a la exportación de los conceptos locales en los mercados de Estados Unidos, Latinoamérica, el Caribe y Europa (principalmente España y Portugal).²⁵

Desde su perspectiva de marketing, Rodolfo Milesi llama la atención sobre la posibilidad de potenciar en Venezuela el sector del turismo, al tiempo que señala que, de hablarse de un "producto bandera", como lo ha sido el café en Colombia y el tequila en México, necesariamente habrá que hacer referencia al ron.²⁶ No en vano, Venezuela se ubica entre el octavo y noveno lugares dentro de la categoría de productos de ron en el mercado mundial, ofreciendo un licor de características únicas (atendiendo a los condicionantes de tipo geográfico para su producción, amén de su tiempo de añejamiento), lo que le ha valido la obtención de la denominación de origen en tanto

sello de calidad, reputación, confianza y aceptación universal.²⁷

Al margen de estas iniciativas exitosas, pero en definitiva aisladas, las esferas gubernamentales también se han ocupado en dibujar coordenadas que señalan, poco más o menos, en esa misma dirección, a juzgar por lo esbozado en las Líneas Generales del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001-2007, en cuyo apartado titulado Equilibrio Internacional, se reconoce la necesidad de fortalecer la posición de Venezuela en la economía internacional, mediante un esfuerzo deliberado y sistemático por ampliar, mejorar y diversificar su oferta exportadora, identificando y explotando nuevos mercados para productos no tradicionales.²⁸

Lo cierto del caso es que, mientras estas ideas se cristalizan del todo, Venezuela plantea retos considerables no sólo para los inversionistas que ya han conseguido instalarse en el país, sino muy especialmente para aquellos que aspiran a incursionar en su mercado, atraídos por un cúmulo de atributos, como lo son, su ubicación geográfica; sus recursos naturales y minerales; su infraestructura de telecomunicaciones; su población crecientemente calificada y libre de conflictos étnicos o religiosos; su adhesión a acuerdos bilaterales de promoción de inversiones, aparte de la sanción de una legislación que protege y ofrece garantías a los agentes de capital.²⁹

En este sentido, organismos del Estado, junto a algunas organizaciones privadas, llevan adelante el diseño de planes de imagen y promoción nacional, destacándose, en particular, la labor desplegada por el Consejo Nacional de Promoción de Inversiones (CONAPRI), fundado en 1990 como una organización mixta, apoyada por los sectores público y privado en su misión de lograr la materialización de inversiones que contribuyan al crecimiento económico y el desarrollo sustentable de Venezuela, trabajando para este fin en dos grandes áreas complementarias:

Promoción de Inversiones

- Imagen País.
- Servicios al Inversionista.
- Provisión de información oportuna y confiable.
- Encuentros empresariales.
- Mercadeo de oportunidades ante audiencias claves.
- Base de proyectos de inversión.
- Apoyo a otras organizaciones públicas y privadas de promoción.

“

La consecuencia ineludible de la crisis ha decantado en la percepción relativamente fija en torno a Venezuela como una economía vulnerable ante las fluctuaciones de los precios y el volumen de producción de petróleo

”

Entorno de Inversiones

- Identificación de obstáculos a la inversión privada.
- Análisis legal y económico de propuestas para mejorar el entorno.
- Propiciar consenso para adoptar mejoras.
- Cabildeo ante decisores claves para impulsar mejoras.
- Apoyo técnico al Ejecutivo y Legislativo en aspectos medulares.³⁰

Obedeciendo a estos parámetros, CONAPRI ha levantado el llamado Investor Targeting Venezuela, un plan para mercadear oportunidades de negocio en seis sectores con alto impacto sobre la economía (alimentos, minería, químicos, tecnologías de información y comunicación, y turismo). Además, ha contribuido a determinar las variables que afectan la capacidad del país para atraer capitales, retratadas en el estudio Costo Venezuela: Opciones de Política para Mejorar la Competitividad: incertidumbre política, inestabilidad macroeconómica, corrupción, delincuencia y costo del financiamiento, entre los más significativas; viabilidad, regulaciones, competencia desleal, educación y capacidad del personal, administración y tasas impositivas, registro y permisos, entre los moderadas.

En un contexto más amplio, y a modo ilustrativo, sírvase citar las cifras de la Superintendencia de Inversiones Extranjeras (SIEX), según las cuales, a lo largo

de los últimos cinco años, las inversiones extranjeras directas en Venezuela (por lo general volátiles y concentradas en áreas relacionadas con los recursos naturales), experimentaron una caída por el orden del 80,6%, pasando de US\$ 1,5 millardos al cierre de 1998 a casi US\$ 300 millones en el 2003, tendencia ésta revertida sólo en áreas como telecomunicaciones, que ha venido creciendo a un ritmo sostenido durante la última década.³¹ Paralelamente, el índice internacional de riesgo país ha venido experimentando un comportamiento errático en el transcurso de los años recientes, pese a que a principios de la década de los noventa, cuando se daba inicio a la apertura comercial y se desregulaban algunos sectores de la economía, Venezuela poseía la mejor evaluación de América Latina, incluso por encima de Chile y México.³²

La consecuencia ineludible de la crisis ha decantado en la percepción relativamente fija en torno a Venezuela como una economía vulnerable ante las fluctuaciones de los precios y el volumen de producción de petróleo, a lo que se agrega una situación política inestable, aderezada por una buena dosis de polarización social, y, sobre todo, por la fragilidad de su tejido institucional, una variable relevante para los analistas de los mercados financieros internacionales, más aún cuando examinan las plazas emergentes de América Latina, Asia y Europa Oriental. No por casualidad, dentro de la región latinoamericana, Venezuela es calificada por el Banco Mundial como uno de los países con más baja eficiencia gubernamental; con la mayor cantidad de obstáculos a los negocios (en desventaja frente al desempeño de México, Argentina, Bolivia, Chile, Costa Rica y Uruguay); con un alto nivel de corrupción (sólo superado por República Dominicana, Ecuador y Paraguay); y una democracia poco consolidada, aunque con menos violaciones a los derechos humanos y mejor seguridad en comparación con Colombia.

Esta dinámica se ha traducido en impresiones atadas, en su mayoría, a la coyuntura, privando los visos de caos y descontrol sin que atisben acciones correctivas de comunicación, supeditando en mucho la Marca-País al reflejo positivo, negativo o neutral de los medios masivos de difusión, tribuna capitalizada, a no dudar, por el Presidente de la República, Hugo Chávez, quien ha logrado propinar notoriedad al nombre de Venezuela en el exterior (dimensión cuantitativa de conocimiento), aunque todavía se desconocen

en toda su extensión los resultados en términos de notabilidad (dimensión cualitativa de reputación, excelencia, prestigio o sentido), acotación ésta que engendra sus inquietudes en razón de que, parafraseando a Joan Costa (2004), una imagen de marca muy conocida pero poco significativa necesita de una reconversión muy potente de imagen, toda vez que la notoriedad sin valores se convierte en autodestructiva.³³

A juicio de Adolfo Tayhaldart, la agenda de política exterior adelantada por Chávez exhibe una orientación neocomunista inspirada en el Foro de Sao Paulo, y presenta unos objetivos claramente identificables: fortalecer y consolidar internamente su proyecto político; y expandir la Revolución Bolivariana hacia el resto del continente, apuntalando el concepto de soberanía a través de la implementación de una estrategia multipolar; y el impulso a un esquema panlatinoamericanista a contracorriente de la expansión de los Estados Unidos.³⁴ Otro tanto añade el politólogo Alberto Garrido al afirmar que la Revolución Bolivariana es “nacional, continental y mundial”, catapultada internacionalmente gracias al Movimiento de Resistencia Global, que reúne a grupos izquierdistas, ecologistas, indigenistas, sindicalistas, culturales, entre otros, armonizados en derredor del rechazo al modelo neoliberal.³⁵

No en balde, entonces, los acercamientos con el presidente cubano, Fidel Castro, y mandatarios como Muammar Gaddafi (Libia) y Saddam Hussein (Irak); la “simpatía” con la guerrilla colombiana; y las giras para reactivar las cumbres presidenciales de los miembros de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), además de las visitas a los países productores ajenos al cartel (como Noruega y Rusia), en un afán por reivindicar el poder de los que detentan las fuentes energéticas frente al bloque de consumidores encabezado por Estados Unidos. A estas acciones se adiciona una tupida red político-regional por la vía de la constitución del Congreso Anfictiónico Bolivariano (con sede en Argentina), sin descontar a los Círculos Bolivarianos, en su carácter de agrupaciones populares, distribuidos ya por Chile, Cuba, Panamá, Bolivia, Uruguay, República Dominicana, Paraguay, El Salvador, Brasil, Colombia, Perú, México y Argentina.

Huelga decir, sin embargo, que esta progresiva conquista de nuevos territorios desde el punto de vista ideológico, ha rendido sus buenos réditos merced la auto-

66

Hoy, en cambio, una franja gruesa de los venezolanos se autorreconoce en el bolivarianismo como eje alrededor del cual se identifican y se diferencian en el concierto de las naciones, a la vez que se integran en el entorno latinoamericano, con sus héroes silenciados por la historia oficial (Ezequiel Zamora y el “Mocho” Hernández, por mencionar algunos)

99

adhesión de los públicos internos, precisamente uno de los elementos más importantes dentro del proceso de gestión de la Marca-País, expresada en la movilización de los ciudadanos hacia lo propio, en una suerte de articulación con los predios de la identidad nacional, otrora desarraigada de sus cimientos y definida en sus aspiraciones con base en la versión de la Venezuela Premium, asociada con patrones foráneos (en especial, estadounidenses), símbolos de estatus y valores de consumo. Hoy, en cambio, una franja gruesa de los venezolanos se autorreconoce en el bolivarianismo como eje alrededor del cual se identifican y se diferencian en el concierto de las naciones, a la vez que se integran en el entorno latinoamericano, con sus héroes silenciados por la historia oficial (Ezequiel Zamora y el “Mocho” Hernández, por mencionar algunos), reivindicados junto a personajes extranjeros como Augusto César Sandino, el Che Guevara y Farabundo Martí.³⁶

He allí un éxito que reside en brindar el mensaje adecuado para el mercado meta, impregnado de un imaginario de dignidad, libertad e independencia para un pueblo que ha tomado conciencia de su rol en el escenario globalizado, neoliberal y unipolar, mediante la construcción de un

Estado verdaderamente soberano, contrapuesto a un mundo multiplicador de pobreza ante el que levanta las armas de la cooperación y la solidaridad, una promesa básica provista de estructura de identidad y constituida en branding al vuelo de la imagen poderosa del Libertador (que, además, cumple con una función de personalización de todo lo que sea noble y vencedor, tanto en Venezuela como en América Latina), trasmutando la descuidada Venezuela Popular en la esplendorosa República Bolivariana de Venezuela; enalteciendo la manera en que se conduce el Gobierno; y facilitando la extensión de la marca bolivariana hacia otros países.³⁷

Obviamente, todas estas acciones van agregando “imagen”, como también lo está haciendo, aunque con un cariz distinto, la selección nacional de la “Vinotinto”, que se ha erigido en un concepto emergente de Marca-País e inversión social, traducida no sólo en resultados deportivos, sino en mensajes que denotan lo que es capaz de lograr Venezuela con disciplina y trabajo conjunto, sentimiento en el que coinciden las mayorías, independientemente de los credos políticos.

En suma, y siguiendo a Joan Costa, lo que debe escudriñarse no es tanto qué imagen se tiene sino por qué, vale decir, cómo se ha construido esa imagen que se ostenta en la actualidad, pues sólo poniéndose al corriente de las causas (en las que se anudan percepciones, experiencias y opiniones), se sabrá cómo reorientar el rumbo de la personalidad corporativa a través del tiempo. En el caso específico de Venezuela, las expectativas son muchas; empero, la existencia de un proyecto de Marca-País apuntalado desde el Ministerio de Relaciones Exteriores, con el apoyo de CONAPRI, bien puede considerarse como una señal positiva de sistematización del proceso.

□ **Agrivalca Canelón
Comunicadora Social
y miembro del Consejo de
Redacción de Comunicación**

Referencias bibliográficas

- 1 KOTLER, Philip, JATUSRIPITAK, Somkid, y MAESINCEE, Suvit (1998): *El Marketing de las Naciones. Una aproximación estratégica a la creación de la riqueza nacional*. Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- 2 PORTER, Michael (2003): *Ser Competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones*. Barcelona, España: Ediciones Deusto.
- 3 ELIZAGARATE DE, Victoria (2003): *Marketing de ciudades*. Madrid, España: Ediciones Pirámide / ESIC Editorial.

- 4 BRICEÑO, Mercedes (2004): "Tierra de gracia y de buenos negocios". En *Debates IESA*, Vol. X, Nº 1, pp. 47.
- 5 PIZZOLANTE, Italo (2004): "El Gobierno Corporativo y la Realidad Latinoamericana. Entrevista a Italo Pizzolante". En *Razón y Palabra*. Nº 37. En la siguiente dirección electrónica (URL): www.razonypalabra.org.mx/antiores/n37/ipizzolante.html
- 6 MALAVÉ, José (1996): "Todo lo que usted quería saber sobre...El Ranking de la Competitividad". En *Debates IESA*. Vol. 1, Nº 3, pp. 12.
- 7 ALLOZA, Ángel (2001): "La gestión estratégica de la marca". En: Justo Villafañe (coordinador): *El estado de la Publicidad y el Corporate en España y Latinoamérica. Informe Anual 2001*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- 8 "Herramienta para el desarrollo" (2004). En *Gestión 2*, Vol. 9. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.gestion.com.ar>
- 9 MARTÍNEZ, Elisa; PAVÓN, Mario y SÁEZ, Daniela (2003): "Imagen de Marca País: Un estudio exploratorio para Chile". Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. En la siguiente dirección electrónica (URL): http://www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2003/martinez_e/html/index.html
- 10 FRANCO, Marcelo (s.f.): "El concepto 'Marca País'". En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.mekate.com/detrasde-marca-pais.htm>
- 11 HUCK, Jorge (2003): "Marca País: ¿utopía o realidad necesaria?". En la siguiente dirección electrónica (URL): http://www.latimer.com.ar/notas/notas_2003/marca_pais.htm
- 12 MARTÍNEZ, Elisa; PAVÓN, Mario y SÁEZ, Daniela (2003): "Imagen de Marca País: Un estudio exploratorio para Chile". Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. En la siguiente dirección electrónica (URL): http://www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2003/martinez_e/html/index.html
- 13 CASILDA, Ramón (2001): "La marca 'país' como ventaja competitiva". En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.elmundo.es/nuevaeconomia/2001/NE091/NE091-15.html>
- 14 MARTÍNEZ, Elisa; PAVÓN, Mario y SÁEZ, Daniela (2003): "Imagen de Marca País: Un estudio exploratorio para Chile". Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. En la siguiente dirección electrónica (URL): http://www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2003/martinez_e/html/index.html
- 15 AAKER, David (s.f.): *El éxito de tu producto está en la marca. Las mejores estrategias para desarrollarla y fortalecerla*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- 16 BUSTAMANTE, Rafael (s.f.): "Marca País - Una estrategia potenciadora de negocios turísticos y comerciales". En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://thehostclub.com.ar/04012105.htm>
- 17 COSTA, Joan (2003): *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.
- 18 BRUJÓ, Gonzalo (s.f.): "La importancia de una marca-país bien gestionada". En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://tribunaldeldir-com.blogspot.com>
- 19 "Modernidad y dinamismo". En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.ideas-em-presariales.com/74/marcal1ab.htm>
- 20 BUSTAMANTE, Rafael (s.f.): "Cómo vender Argentina". En la siguiente dirección electrónica (URL): www.fortuna.uolsinectis.com.ar/edicion_0030/management/nota_03.htm
- 21 "Una marca que define a América Latina" (2004). En la siguiente dirección electrónica (URL): http://www.medioslatinos.net/noticia.asp?id_noticia=216.
- 22 TRUJILLO, Ernesto (2003): "Marca País e Imagen Corporativa del Ministerio de Turismo". En *Razón y Palabra*. Nº 32. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/antiores/n32/trujillo.html>
- 23 FRANCÉS, Antonio (1996): "Competitividad: lo peligroso es ignorarla". En *Debates IESA*. Vol. 1, Nº 3, pp. 25.
- 24 MARULL, Yana (1997): "Un país con mucha tela que cortar". El Universal. En la siguiente dirección electrónica (URL): http://www.eud.com/1997/12/30/ten_art_30311AA.shtml
- 25 TOVAR, Florencia (2002): "Marcas venezolanas crecen y se multiplican en otras tierras". El Nacional. En la siguiente dirección electrónica (URL): http://www.venezuelainnovadora.gov.ve/noticias_2002/noti_may85.html
- 26 "Proyecto de marca para las Américas y Venezuela" (2004). En la siguiente dirección electrónica (URL): http://www.el-universal.com/2004/06/28/eco_art_28187D.shtml
- 27 DÁVILA, Elizabeth (2004): "Venezolano aprovecha su identidad". En la siguiente dirección electrónica (URL): www.dinero.com.ve/portada/mercadeo.html
- 28 Líneas generales del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001 -2007. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.mrc.gov.ve>
- 29 BRICEÑO, Mercedes (2004): "Tierra de gracia y de buenos negocios". En *Debates IESA*, Vol. X, Nº 1, pp. 48.
- 30 Consejo Nacional de Promoción de Inversiones (2003). En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.conapri.org>
- 31 PEÑA, Ana Teresa (2004): "Tres millones de dólares en inversión extranjera directa". En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.alia2.net/article1169.html>
- 32 PENFOLD, Michael (2002): "Los costos de la debilidad institucional". En *Debates IESA*, Vol. 8, Nº 1, pp. 14.
- 33 COSTA, Joan (2003): *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.
- 34 TAYLHARDAT, Adolfo (2003): "La Agenda Internacional de Chávez". El Universal. En la siguiente dirección electrónica (URL): http://buscador.eluniversal.com/2003/01/15/opi_art_15291B B.shtml
- 35 SEIJAS, Raquel (2002): "Revolución para Exportar". El Universal. En la siguiente dirección electrónica (URL): http://buscador.eluniversal.com/2002/10/20/pol_art_20186AA.shtml
- 36 GÓMEZ, Omar (2004): "Revolución e Identidad". En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.espacioautogestionario.com/revolident.htm>
- 37 DAHLSON, Conrad (2003): "Relanzamiento de una República". Producto Online 203. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.producto.com.ve/203/notas/republica.html>