



Giuseppe Marzano

Director de IDE Business School
gmarzano@usfq.edu.ec

Marca país: un enfoque metodológico

...existe una característica común entre la actual y las anteriores marcas país ecuatorianas. Fueron ideadas, pensadas, construidas, dibujadas, lanzadas sin que, en todas las fases de este proceso, haya habido una constante y amplia participación de los portadores de interés.

Reflexionar sobre la marca de un país significa reflexionar sobre cómo los ciudadanos de ese país ven a sí mismo, y qué tipo de imagen quieren proyectar hacia afuera. La pregunta que escucho a menudo es "te gusta la nueva marca de Ecuador?". Con un claro intento polémico, la respuesta que siempre doy es un lacónico "me es indiferente". Dentro de este marco, el objetivo de este artículo es pensar críticamente acerca de la función de una marca país y hacer una propuesta metodológica acerca de cómo crear los símbolos, imágenes, colores, logos que queremos que identifiquen y - posiblemente - destaquen positivamente nuestro País.

La norma titulada "Procedimiento para el Uso de Marcas del Gobierno Nacional", da un mensaje claro desde su título: la marca país es del Gobierno Nacional.

Anholt, uno de los más atentos estudiosos del problema, describe la marca país como la identidad competitiva de un lugar (Handbook on Tourism Destination Branding, 2009). La definición de Anholt elimina de inmediato la dicotomía entre marca país y marca turística del país que a menudo ha mermado los esfuerzos de Ecuador de crear una marca país relevante y que cumpla por lo menos tres funciones: cultivar el orgullo nacional, dar mayor competitividad a las exportaciones e incrementar el número de turistas extranjeros. Por años, en Ecuador se ha filosofado acerca de la necesidad de tener una marca de competencia del Ministerio de Turismo cuyo objetivo era atraer turistas y otra marca, competencia de CORPEI, cuyo objetivo era dar competitividad a las exportaciones. Los resultados, en ambas marcas, son discutibles. Ninguna de las dos, ha sido capaz de fomentar nuestro orgullo nacional y ninguna fue adoptada por los ecuatorianos como manifestación gráfica de nuestra identidad y cultura.

Desde el año 2010, Ecuador tiene una nueva marca país. De acuerdo a las palabras del Presidente de la República "No será solo una marca turística sino la marca país (...) esperamos que sea identificada en cada rincón del planeta como sinónimo de vida y amor" (Andes, 16 de octubre de 2010). La nueva marca país "Ecuador ama la vida" supera, por lo menos a nivel ideal, la innecesaria y peligrosa proliferación de imágenes del país que por muchos años nos ha caracterizado. Sin embargo, existe una característica común entre la actual y las anteriores marcas país ecuatorianas. Fueron ideadas, pensadas, construidas, dibujadas, lanzadas sin que, en todas las fases de este proceso, se haya dado una constante y amplia participación de los portadores de interés. Portadores de interés (stakeholders en inglés) son todos aquellos quienes pueden afectar o ser afectados de ciertas decisiones. Si la marca país de Ecuador es nuestra identidad competitiva, todos los ecuatorianos somos stakeholders de la marca.

El problema de la definición de quienes son los stakeholders no es ni idealista ni romántico. Quienes aleguen que en todos los problemas relativos a un país, todos los ciudadanos son stakeholders y por lo tanto a través de las elecciones y de la representación política, unos pocos representan los intereses de los demás, tienen una visión incorrecta de la marca país. Sin embargo, la representatividad política se manifiesta usualmente en la producción de leyes y decretos vinculantes para la población. Podemos no estar de acuerdo con una ley y hasta podemos ignorarla, pero, en un estado de derecho, el poder judicial idealmente es llamado a juzgar y hacer cumplir lo juzgado, cada vez que los ciudadanos violan normas de derecho público o privado. Dentro de este marco, hay que resaltar que la marca país "Ecuador ama la vida" está cobijada por una normativa bien articulada llamada "Procedimiento para el Uso de Marcas del Gobierno Nacional", cuyos antecedentes indico de forma sumaria en cuadro adjunto, dejando al lector la tediosa tarea de buscar cada referencia normativa.



NORMATIVA SOBRE MARCA PAÍS

Que el artículo 380, número 1) de la Constitución de la República establece (...); Que el artículo 284, número 2 de la Constitución de la República dispone; Que según lo dispuesto en el número 1 del artículo 304 de la Constitución de la República uno de los objetivos de la política comercial (...); Que el señor Presidente de la República encargó la creación de una marca país que exprese los preceptos constitucionales aquí citados; Que el Decreto Ejecutivo No. 706 de 24 de marzo de 2011, publicado en el Registro Oficial No. 422 de 7 de abril de 2011, instituyó la Comisión Estratégica de Marcas; Que la Disposición Final Segunda del Decreto Ejecutivo No. 706 de 24 de marzo de 2011 adopta (...); Que del artículo 44 al 50 del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva se determinan...



Pero el éxito de una marca en un mercado depende de dos variables: cuán a menudo los potenciales consumidores tienen contacto con la marca y cuán «positiva» es esa experiencia con la marca.

La norma titulada “Procedimiento para el Uso de Marcas del Gobierno Nacional”, a parte de tener los abundantes antecedentes mencionados, da un mensaje claro desde su título: la marca país es del Gobierno Nacional. Las personas diestras o menos diestras en marketing seguramente no se sorprenderán. Y razonando por analogía, si cada marca es de alguien, entonces tiene sentido que también la marca país tenga un dueño. Y como en un régimen democrático, el gobierno nacional representa los intereses del pueblo (los stakeholders), es absolutamente correcto que nuestro Gobierno Nacional sea dueño de nuestra marca país. O tal vez esto sea solo legalmente correcto, pero hay problemas en la construcción de capital de marca que vale la pena explorar .

Quienes hayan tenido algún interés en marketing, han probablemente tenido entre las manos algún libro de Philip Kotler. Desde hace 40 años, los textos del Prof. Kotler han ayudado a formar generaciones de empresarios y administradores. En esos textos (y en todos los demás) se describen los procesos de marketing - y entre ellos el proceso de creación (o de destrucción) del capital de marca - como responsabilidad de una empresa. Dentro de la empresa decidimos nuestras políticas de marketing, las implementamos, las controlamos y finalmente gozamos o lloramos por los resultados que nos traen. Nadie nunca ha sentido la necesidad de empezar un libro de marketing con una advertencia: todo lo que está escrito en las siguientes páginas tiene sentido porque la empresa es dueña y puede controlar sus procesos de marketing y sus políticas de marca. Y esto es correcto porque en marketing nos ocupamos normalmente de la “cosa privada” y no de la “cosa pública”.

Sin embargo, en materia de marca país, estamos en un contexto sui generis donde los principios de marketing se aplican a la “cosa pública” con el objetivo de aportar al bien común. Nada nuevo. Ésta, en términos más generales, es la función del Gobierno: dirigirnos para acrecentar el bienestar social. De hecho, dentro de sus prerrogativas, el Gobierno Ecuatoriano claramente expresa no solo ser dueño de las «marcas del Gobierno Nacional» sino establece que: «El uso no autorizado de la marca «Ecuador ama la vida», será sancionado de conformidad con lo que dispone el Artículo 319 y siguientes de la Codificación de la Ley de Propiedad Intelectual, publicada en el Suplemento del Registro Oficial 426, de 28 de diciembre de 2006» (<http://www.marcapaisecuador.com/solicitud.php>). La ley no dispone ninguna sanción por el «no uso» de la marca País. Y esto es hasta filosóficamente correcto porque nos deja la libertad de no usar la marca país.

Pero el éxito de una marca en un mercado depende de dos variables: cuán a menudo los potenciales consumidores tienen contacto con la marca y cuán «positiva» es esa experiencia con la marca. Por lo tanto, en tema de marca país, no es suficiente a través de la publicidad gubernamental gritar al mundo qué lindo es Ecuador. El Gobierno hace un trabajo loable con respecto a eso. Pero no todos los portadores de interés gritan la belleza de Ecuador usando la marca país en sus interacciones con los potenciales clientes en el exterior (sean ellos potenciales turistas, inversionistas extranjeros o importadores de productos ecuatorianos). Algunos consideran que la marca no les agrega valor. Otros ignoran que la marca existe. El dueño de la marca, por lo tanto, si bien controla su uso, no controla el no uso de la marca. No dudo que pueda haber alguien que para corregir esta supuesta distorsión, proponga una norma que obligue, por ejemplo, a todos los exportadores a usar la marca país en sus tarjetas de presentación, en el encabezado de las facturas, en los sitios webs o en los folletos comerciales. Problema no solucionado. Si la construcción del capital de marca es bidimensional (frecuencia de contacto con la marca y calidad positiva de esas interacciones), obligando al uso de la marca, solucionamos solo la primera dimensión.

El problema más interesante que tenemos con una marca país es: ¿cómo garantizamos, a lo largo del tiempo, que la gran mayoría de las interacciones con la marca sean positivas? ¿cómo podemos por ejemplo garantizar que nuestros exportadores solo envíen rosas de primera calidad con la marca país destacada a la vista en cada caja? (imagino que a alguien, en este punto, se le va a ocurrir una inspección de pre-embarque de todas las cajas de rosas y esto probablemente acabaría con muchas rosas podridas viajando por el mundo). ¿Cómo garantizamos que la señorita o el señor Policía de Migración, de la bienvenida con una sonrisa a cada una de las personas que llegan a Ecuador, porque queremos que esa sonrisa sea la manifestación viva del lema «Ecuador ama la vida»? ¿cómo garantizamos que

la recepcionista del hotel, el dueño del restaurante de la esquina, la empleada de la tienda de artesanía, la señora que vende helados de paila, el operador turístico que nos lleva a Galápagos, el taxista ejecutivo que todavía no tiene los papeles, el empleado público, la gran empresaria que quiere consolidar sus mercados de exportación, el policía municipal etc., demuestren con sus actitudes y comportamientos que estamos en el País que ama la vida? (y espero, que hasta quien tenga fe inquebrantable en el poder de la ley y de sus sanciones de hacer cumplir a rajatabla los objetivos planificados en pos del bien común, empiece a dudar de la posibilidad de semejante proeza).

En temas de marca país la solución es metodológica. La marca país no se crea y después se socializa, sino que se construye colaborativamente, y la pregunta crítica es: A quién involucrar en este proceso. No podemos incluir ni a Doña Rosita cuyas chugchucaras de Latacunga representan una parada obligatoria para el turista nacional y extranjero. Ni al dueño de las colaciones de la Cruz Verde, que desde hace más de cuarenta años pone azúcar y maní en una paila de cobre que mueve como si fuese un columpio. Sin embargo (y la experiencia de la creación de la marca país de Colombia es la mejor en la región y tal vez en el mundo) podemos invertir el orden de cómo hemos hecho hasta hoy las cosas. Colombia nos enseña que existen asociaciones gremiales, municipios, universidades, ministerios, asociaciones espontáneas de personas etc., que están dispuestas - tanto por amor al propio país como por las implicaciones económicas y sociales que una marca país debería tener - a colaborar en los procesos de discusión y elaboración de la visión a futuro y de las dimensiones de la marca país.

Por lo tanto es indispensable invertir la secuencia de creación de la marca país de: 1) creo un dibujo y un lema, 2) lo lanzo al mercado, 3) espero que lo usen, a: 1) identifico como somos los ecuatorianos y como queremos ser representados, 2) discuto y refino esta imagen, 3) plasmo la imagen en un dibujo y un lema. Solo siguiendo esta segunda secuencia puedo garantizar con una probabilidad mucho más alta (y sin crear una nueva ley y una nueva sanción) que las interacciones con la marca país sean positivas.

Hacer un buen logo para un país (a veces la marca país en realidad es solo un logo) es un tema que se soluciona contratando una excelente agencia de publicidad. Garantizar que la propia gente comparta las dimensiones de esa marca es el desafío crítico. Es por eso que la pregunta «te gusta la nueva marca de Ecuador?» me deja indiferente.