



Colegio de Estudios  
Superiores de Administración

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA

Maestría en Dirección de Marketing

EFFECTOS Y DESAFIOS EN LA GESTIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LA MARCA  
PAÍS DE ESTADOS UNIDOS

Proyecto de Grado

Elaborado por:

Andrés Rodríguez Crespo  
Fernando Rodríguez Sánchez  
Santiago Carmona Beltrán

Bajo la dirección de la Doctora Lina María Echeverri Cañas  
Bogotá, D. C., Diciembre 2012

## Tabla de contenido

Resumen .....	5
Palabras claves.....	5
1. Marco teórico.....	6
1.1. ¿Qué es Marca País?.....	6
1.2. ¿Por qué es importante la Marca País? ¿Cuáles son sus beneficios? .....	8
1.3. ¿Cuáles son los objetivos de la Marca País? .....	9
1.4. ¿Cómo se construye una Marca País .....	10
1.5. ¿Cómo se mide una Marca País?.....	12
2. Marca País Vs. Marketing Territorial vs. Marketing Turístico .....	15
2.1. Marketing Territorial .....	16
2.2. Marketing Turístico .....	17
2.3. El destino como marca turística .....	18
2.4. ¿Qué es Imagen País?.....	19
3. Planteamiento del problema .....	21
3.1. Formulación del problema .....	22
3.2. Hipótesis.....	22
4. Objetivos y Metodología .....	23
4.1. Objetivo General .....	23
4.2. Objetivos Específicos .....	23
4.3. Metodología: Estudio de caso.....	23
5. Procedimiento.....	25
5.1. ¿Cuáles fueron las fases de la investigación? .....	25
6. Resultados .....	27
6.1. Brand USA .....	27
6.2. El logo .....	28
6.3. La campaña .....	29
6.4. Ranking de la marca país de EEUU en índices de Percepción .....	30

6.5. Anholt – GFKRoper Nation Brands Index .....	32
7. Índice Bloom Consulting – Marca País .....	33
7.1. Índice de Competitividad .....	34
7.2. Competitividad del sector de Viajes & Turismo .....	37
7.3. Inversión Extranjera Directa .....	38
7.4. Economía y Exportaciones .....	40
7.5. Viajeros hacia Estados Unidos .....	42
7.6. Percepción de los propios Estadounidenses .....	43
8. Conclusiones .....	45
8.1. ¿Qué lecciones hay para otros países? .....	45
8.2. Impacto de los factores analizados en el posicionamiento de Estados Unidos y su comportamiento en el tiempo .....	46
9. Referencias.....	49

## Índice de Figuras

Figura 1. *Logotipos Marca USA.*

## Índice de Tablas

- Tabla 1. *Cuadro comparativo de conceptos de marca país, marketing turístico y mercadeo territorial*
- Tabla 2. *Ficha técnica de investigación.*
- Tabla 3. *Top 10 Marca País.*
- Tabla 4. *Top 10 Marca País.*
- Tabla 5. *Clasificación Bloom Consulting Marca País. 2011, Top 25 por Turismo y Comercio.*
- Tabla 6. *Top 10 del GCI para 2011 – 2012*
- Tabla 7. *Top 10 del Índice de Competitividad de Viajes & Turismo para 2011.*
- Tabla 8. *Posición de inversión Directa.*
- Tabla 9. *Ranking de Países por PIB y Exportaciones del 2011*
- Tabla 10. *Exportaciones USA*
- Tabla 11. *Total llegadas internacionales*
- Tabla 12. *Países con mayor número de viajeros a EEUU.*
- Tabla 13. *Variación de la percepción de los propios Estadounidenses.*

## Resumen

En el marco de la globalización, los países no son islas sino más bien parte importante de una compleja red de relaciones. Por esta razón, es clave gestionar y mantener una reputación favorable que incentive sus exportaciones, motive la inversión extranjera directa en su suelo y fomente el turismo. La imagen y marca país es precisamente el agente que permite que esta reputación se logre, ya que una que sea adecuada provee de una poderosa y crucial ventaja competitiva (Pipoli & Flores, 2006).

Varios países lo han entendido así y han emprendido campañas con mensajes enfocados en sus beneficios como nación desde hace ya algunos años, pero otros en cambio están todavía definiendo cómo quieren ser percibidos por su público objetivo en el extranjero. En ese orden de ideas, vale la pena resaltar que siendo EEUU el país más rico del mundo (según el Banco Mundial, su PIB en el 2010 era superior a los 13 trillones de USD, o sea el 26% del total del planeta) sólo haya hecho sus primeros esfuerzos formales por lanzar una iniciativa de marca país en 2010.

El entendimiento de su imagen como país permitirá clarificar su posicionamiento, y también la relación que éste guarda con su identidad. Las crisis económicas afectan a la percepción que de los países tiene la gente y por ello es relevante comprender qué ha pasado con la de EEUU en medio de este agitado entorno socio-económico. Lo anterior permitirá definir cuáles son los factores y condiciones claves que realmente apalancan una marca e imagen de país en tiempos difíciles. La presente investigación se ocupará precisamente de este entendimiento.

## Palabras Claves

- Imagen país
- Marca País
- Marketing Territorial

## 1. Marco Teórico

### 1.1. *¿Qué es Marca País?*

Para comprender el término “Marca País” es necesario definir qué es una marca. Frecuentemente las personas están expuestas a miles de productos de miles de categorías diferentes, todos ellos con beneficios y atributos resaltables. Pero ese proceso de decisión de un producto sobre otro está íntimamente ligado a la marca, ya que ésta cumple el propósito de conocer, reconocer y recordar (Costa, 2010).

Es precisamente este conocimiento, reconocimiento y recordación los que se unen a las percepciones que generan los productos y que se alojan en las mentes de los públicos a los que les hablan; ya que la marca es además la impresión que es percibida de un producto o servicio en la mente de un cliente, siendo en sí misma una suma de elementos únicos tangibles e intangibles que en últimas, se convierten en una promesa de algo desde el producto (Moilanen & Rainisto, 2010). En otras palabras, la marca logra un significado para el consumidor: (Costa, 2010) uno que le permitirá decidir con base en percepciones sobre cuál será su próximo acto de compra dentro de un océano de bienes y servicios. En síntesis: la marca es un atajo hacia una decisión de compra informada (Govers & Go, 2009).

De acuerdo al argumento anterior, se podría determinar que los consumidores utilizan las marcas para expresar su identidad. Esta idea ha llevado a muchas empresas a crear y modificar sus productos centrándose en los atributos funcionales y en cómo estos encajan en el estilo de vida de dichos consumidores. Así mismo, se puede establecer que estos últimos necesitan que sus necesidades de autoexpresión sean saciadas, no sólo por los competidores directos de una marca sino también por las marcas de las categorías de productos no relacionados (Chernev, Hamilton, & Gal, 2011).

En línea con todo lo anterior, las ciudades, regiones y países no son diferentes a los productos en cuanto a su relación con el concepto de marca se refiere, ellos compiten entre sí para obtener recursos financieros, inversión extranjera, recurso y capital humano, incrementar el turismo, entre otros, y por lo tanto sus estrategias deben estar encaminadas en la construcción de su marca para suplir las necesidades de sus consumidores (Moilanen

& Rainisto, 2010). Sumado a lo expuesto, se entiende a una marca como aquella en la que las compañías distinguen sus ofertas de producto de la competencia (Dinnie, 2008), por lo tanto lo mismo es atribuible a los países. Éstos últimos necesitan darse a conocer y explotar sus mejores características tanto para sus propios habitantes como para los públicos extranjeros, ya que son relacionados a su idioma, imágenes y medios, la experiencia personal de haberlos visitado y la recomendación de sus pares (FutureBrand, 2005-2011). Dicho de otra manera, al momento de considerar un país para viajes, o para aplicar a un trabajo fuera del país natal, e incluso para comprar algún producto de un país determinado el ser humano se basa en la percepción adquirida de esos países para que el proceso de decisión sea más sencillo (Anholt & Jeremy, 2010).

Lo anterior cobra más relevancia en un entorno globalizado en el que cada vez es más difícil para los países del mundo competir por la atención de sus diferentes públicos, tanto internos como externos. Por la condición recién mencionada, los países del presente están enfocando sus esfuerzos en tres objetivos íntimamente relacionados con la marca de un país como estrategia: atraer turistas, estimular la inversión extranjera e impulsar las exportaciones (Dinnie, 2008). Y con la gran oferta global de destinos turísticos, bienes, servicios y oportunidades de negocio, esta tarea ya es en sí misma bastante compleja para el consumidor que busque una alternativa diferente. Dicha complejidad tiene que ver con la diversidad de variables a ser tenidas en cuenta por el país para definir cuál debería ser su marca, ya que estos factores pueden incluir la cultura, medio ambiente, desarrollo social, atmósfera y otros. Se podría entonces concluir inicialmente que la Marca País es una estrategia direccionada principalmente a capitalizar la reputación de un país en el mercado global, atrayendo turistas, inversión y exportando sus productos.

Profundizando en el concepto, es ahí donde la marca país le simplifica el proceso de decisión al cliente: porque el buen nombre o reputación de un país tiene un alcance más amplio, ya que además de asesorar a millones de consumidores en sus decisiones de compra de todos los días impacta también las decisiones de mayor calibre como las de las compañías cuando deben escoger dónde ubicar sus operaciones o construir sus fábricas, e incluso las de los países a la hora de gastar sus presupuestos entre otros. La imagen de un país tiene un profundo calado en los destinos sociales, económicos y políticos de las

naciones (Anholt & Jeremy, 2010), y más aún cuando el concepto de marca país puede ser también entendido como la mezcla única y multidimensional de elementos que proveen a una nación de diferenciación cultural y relevancia sólida para sus audiencias objetivo (Dinnie, 2008).

Ahondando más allá de los objetivos principales de la marca país a partir de los cuales la mayoría de países se comunican internacionalmente, éstos pueden gestionar su reputación a través de 6 canales naturales (Anholt, 2009):

1. *Promoción Turística*. Ésta es usualmente la que más peso tiene en el desarrollo de la Marca País, pues se refiere a las actividades desarrolladas a la atracción de turistas y comerciantes tanto internos como externos.
2. *Marcas de Exportación*. Son las que actúan como embajadoras poderosas de la imagen internacional de cada país, pero sólo donde el de origen es explícito: si nadie sabe de dónde viene un producto no puede afectar sus sentimientos acerca de ese país; pero cuando su proveniencia es fuertemente explícita puede hablar tan fuerte como una campaña turística.
3. *Decisiones Políticas Del Gobierno Del País*. Ya sea política externa que afecte a otras naciones, o política interna que sea reportada por medios masivos.
4. *Negocios*. Estos se entienden como el modo en que un país promueve la inversión extranjera, el reclutamiento de estudiantes extranjeros y la expansión en su interior de empresas extranjeras.
5. *Intercambio cultural*. Se relaciona con las actividades culturales tipo exportación: la fama de algún equipo deportivo, las grabaciones de un músico famoso, el trabajo de poetas, autores y cineastas.
6. *Su gente*. La gente del país mismo, los dirigentes, estrellas de cine y deportistas, líderes de opinión, así como la población en general; cómo se comportan en el extranjero y cómo tratan a sus visitantes.

### 1.2 ¿Por qué es importante la Marca País? ¿Cuáles son sus beneficios?

Como recién se mencionó, la marca país parte de las percepciones de las personas sobre un país determinado. Se relaciona con las imágenes que de ellos tiene creadas la gente de tanto dentro como fuera del mismo. Es entonces una gran suma de percepciones sobre su cultura,



historia, moda, gente, personajes famosos y muchos otros factores pertenecientes a ese país determinado (Fan, 2010). Si la mayoría de esas percepciones que sin intención se han alojado en la mente de los consumidores de un país y sus bienes y servicios son negativas, pues el país será percibido negativamente. Contrario sería el caso de un país al que se le atribuyen percepciones mayormente positivas, tendrá una imagen positiva en la mente de sus consumidores tanto internos como externos. En cuanto a los beneficios y/o ventajas de la implementación y gestión de una Marca País, se pueden resaltar los siguientes:

- Incremento en la exportación de productos con marca (denominación de origen) en lugar de *commodities*, que en otras palabras significa más ingresos para el país.
- Radicación de empresas transnacionales en dicho país, lo cual implica capital extranjero, contratación de empleados locales, y otros conceptos que generan riqueza para el mismo.
- Incremento en la moral de los nacionales del país, al sentirse identificados con su identidad colectiva.
- Aumento de la atención que el país recibe, ya que si logra alojarse en la mente de sus consumidores objetivo tiene mayores posibilidades de ser considerado para alguna de las actividades mencionadas anteriormente.

### 1.3 ¿Cuáles son los objetivos de la Marca País?

Las marcas país tienen como objetivo último lo que busca cualquier marca: crear una percepción única y diferenciada en la mente de su consumidor objetivo. Y al hacerlo, lograr atraer nuevos negocios e inversiones, promover las metas de la industria del turismo, promover la diplomacia pública, apoyar los intereses de las industrias exportadoras y fortalecer la identidad nacional e incrementar el auto-respeto de los residentes de ese país (Moilanen & Rainisto, 2010). O dicho de otra manera: atraer el turismo, estimular la inversión extranjera, potenciar las exportaciones y ya en otro nivel, mejorar la credibilidad internacional e incrementar la influencia política (Dinnie, 2008). Al perseguir lo recién mencionado y en línea con las definiciones recién expuestas de Marca País, aquél que tenga un lugar asociado a atributos positivos en la

mente de sus consumidores objetivos tendrá más turistas, más inversión extranjera, más influencia política y todo esto redundará en una mayor calidad de vida para los nacionales de ese país.

Como objetivos adicionales para las Marca País, se podrían observar los siguientes:

- Despertar interés en sus productos.
- Atraer inversionistas extranjeros nuevos, y generar confianza en éstos y en los ya existentes.
- Incrementar la inversión en infraestructura turística.
- Aumentar el turismo interno y externo.
- Atraer la influencia política internacional.
- Manejar su imagen de manera estratégica con el fin de mejorar su posición en el mercado global.
- Incrementar la competitividad internacional, estimulando el crecimiento de las marcas de exportación.
- Promover al país en el exterior de manera positiva.
- Combatir los estereotipos negativos de la nación. (Dinnie, 2008) y (Zenker, 2010)

#### *1.4 ¿Cómo se Construye una Marca País?*

El proceso de construcción de una marca país es diferente al de la creación de marca de un bien o servicio normal, que arranca de cero. Las personas tienen percepciones asociadas a los países desde que tienen contacto alguno con ellos, tanto buenas como malas. Dado entonces que la mayoría de los países y territorios tienen años, décadas y siglos de historia, es dudoso que la marca de un país pueda crearse como tal; y lo anterior deja el espacio entonces para que los equipos de marketing encargados de estos procesos la relancen o reconstruyan, dependiendo de sus objetivos.

Ahora bien, entrando en el terreno estricto de los países: estos son como las personas, con múltiples capas, emociones, intereses, deseos y atributos. Tratar de atar todo lo anterior a una sola palabra o marca es casi un imposible dadas las múltiples paradojas

existentes. Y dado que una marca país busca dar forma a una cantidad de ideas sobre su gente, su territorio y lo que en él ocurre, sería ilógico pensar que sólo una palabra lo lograría (Sidhom, 2011).

Ya se ha explorado en este escrito la definición de lo que es la marca país, qué representa, cuáles son los beneficios de gestionarla adecuadamente y cuáles son sus objetivos. En la vida real, los países frecuentemente quieren sustentar la visión interna que tienen de sí mismos y unificar a sus ciudadanos a través de su marca, la cual narra una historia cultural, social y religiosa. Fue así como en el siglo XIX en Europa empiezan a aparecer las identidades nacionales y sus símbolos: banderas, himnos, festividades y monumentos, contruidos todos de manera consciente para despertar un sentimiento unificado entre la población de un territorio. Es por ello que el telón de fondo de una marca país debe ser su cultura y sus valores, que serán comunicados a través del marketing y cuyo mensaje llegará a las audiencias tanto internas como externas (FutureBrand, 2005-2011).

Dentro del espectro cultural y de valores, hay 3 variables a tener en cuenta de manera para aclarar el proceso de construcción de marca (Sidhom, 2011):

1. *Contenido Cultural*: Está implícito en los actos de un país y son visibles en sus artes y cómo llegan éstas a las audiencias mencionadas, internas y externas. El reto es precisamente cómo exportar los productos y valores culturales positivos al resto del mundo, siendo el cine y la televisión dos medios muy potentes para lograrlo ya que logran aumentar el nivel de conocimiento del país y además registran imágenes icónicas de sus valores culturales.
2. *Comportamiento y Experiencia*: El comportamiento es lo que el país hace, produce y populariza, y es el fiel retrato de su cultura. Como ejemplo de esta aplicación, están las exportaciones y cómo éstas se afectan positiva o negativamente por su denominación de origen. La razón de lo anteriormente mencionado es el intercambio mutuo de valores entre la cultura de un país y las marcas y productos que exporta, ya que los últimos pueden beneficiarse por completo de los valores asociados a ese país. Un ejemplo de ello son los automóviles alemanes, que son sinónimo de calidad y tecnología también asociada a la precisión, un valor notable en la cultura alemana.

3. *Reputación y Moméntum Cultural*: Al igual que en la industria de la moda, los países pueden llegar a ser tema de tendencia en momentos particulares de su historia, particularmente cuando en su interior ocurren noticias importantes, dignas de ser conocidas internacionalmente (ejemplo: un proceso de paz o la disminución de los índices de pobreza). Lograr que estas noticias sean comunicadas de manera eficaz teniendo en cuenta los calendarios de eventos de los países receptores es una buena manera de lograr que la comunicación llegue cuando y como debe llegar.

Con lo anterior en mente, con la claridad sobre cuáles son esos valores, comportamientos y en resumen cuál es la cultura que se quiere comunicar sobre el país, puede empezar el proceso de construcción de la marca. Luego viene un proceso de diseño de imagen que debe ser coherente con el mensaje a comunicar, tanto visual como auditivo. Y ya teniendo claros el fondo (mensaje) y forma (imagen), vendría entonces el proceso de comunicación de la marca país así:

1. Establecimiento de objetivos de la marca país (cualitativos y cuantitativos)
2. Construcción del plan de comunicación – campaña: tiempos, duración, medios.
3. Evaluación de los resultados de la ejecución de las anteriores acciones.

### 1.5 ¿Cómo se mide una Marca País?

La medición de las marcas país no es un tema de recorrido de muchos años o con variados participantes. Dentro de las compañías que se dedican a esto, cabe resaltar algunas que serán descritas a continuación.

1. *Future Brand*. Compañía que desde 2005 realiza mediciones anuales sobre la fortaleza de la marca país q través de su estudio *Country Brand Index (CBI)*. Dicho estudio documenta las percepciones sobre 113 naciones y está basado en entrevistas e insights. Utiliza también a los medios sociales para investigar entre formadores de opinión e influenciadores clave, preguntándoles qué hace que la marca de un país sea poderosa y única. Su metodología de trabajo parte de las siguientes 3 fuentes de información:

- Entrevistas cuantitativas de alrededor de 3.500 viajeros frecuentes de placer y negocios de 14 países diferentes.
- Talleres moderados con expertos en turismo internacional, exportaciones, inversión y política pública en 16 ciudades de alrededor del mundo.
- Colaboraciones con comunidades correlativas en línea que generan debates en tiempo real entre expertos y terceras partes interesadas en el tema.

Con las 3 fuentes mencionadas, se utiliza luego una herramienta interna de Future Brand llamada Modelo Jerárquico de Decisiones (HDM) para determinar cómo las audiencias clave –incluyendo residentes, inversores, turistas y gobiernos extranjeros– se relacionan con una marca país desde su conocimiento hasta la total recomendación. La aplicación del HDM permite así evaluar el desempeño y progreso de un país en términos de su marca, qué tan desarrollada está ésta y cuáles son sus desafíos principales.

2. *East West Nation Brand Perception Index*. Producido por East West Communications. Detalla millones de menciones positivas y negativas de 242 países en cientos de miles de artículos de noticias cada trimestre desde el 2008. Del análisis de estas menciones positivas y negativas referentes a los países, se calcula un puntaje que es comparado con el de los otros elementos del estudio. Este puntaje depende de la calidad general de la prensa de un país y la prominencia internacional de éste, determinado por el número de referencias o menciones sobre el país.

3. *Anholt-GFK Roper Nation Brand Index*. Desarrollado en 2005, este índice se creó con el objetivo de medir la imagen y reputación de las naciones del mundo, y de hacer seguimiento a los perfiles de éstas para entender cómo se comportan en el tiempo. El alcance es de 50 países y se enfoca en la medición de 6 dimensiones:

1. Exportaciones: imagen pública de los productos exportados por un país y qué tanto pesa su denominación de origen en las decisiones de compra asociadas.

2. **Governancia:** Mide la opinión pública sobre el nivel de la competencia y justicia del gobierno nacional, y describe las creencias asociadas a estos dos conceptos que tienen los individuos del país.
3. **Cultura y Legado:** Revela las percepciones globales sobre el legado de una nación, y la apreciación de su cultura contemporánea.
4. **Gente:** Mide la reputación de la población del país referente a competencia, educación, apertura y amigabilidad, así como también los niveles percibidos de hostilidad potencial y discriminación. **Turismo:** Captura el nivel de interés en visitar un país y el atractivo generado por las atracciones turísticas del mismo.
5. **Inversión e Inmigración:** Determina el poder de un país para atraer gente a que viva, estudie o trabaje en él, y revela cómo percibe la gente la situación económica y social del mismo.

## 2. Marca País vs. Marketing Territorial vs. Marketing Turístico

Los tres conceptos guardan relaciones entre sí, pero no tienen la misma definición. Anteriormente se definió lo que es una Marca País, pero es importante profundizar un poco en los conceptos de Marketing territorial y Turístico.

Tabla 1. *Cuadro comparativo de conceptos de marca país, marketing turístico y mercadeo territorial*

	<b>Marca país</b>	<b>Marketing Turístico</b>	<b>Marketing Territorial</b>
<b>Objetivo principal</b>	Lograr buena reputación de un país	Promoción del destino, satisfacción de las necesidades de los turistas y comunidad local	Creación de imagen y percepción de un territorio con el fin de lograr una diferenciación
<b>Fundamentación</b>	Se basa en los objetivos políticos y económicos logrados en una país	Se basa en las experiencias de los turistas	Se basa en las características diferenciadoras de un territorio y en las percepciones
<b>Consecuencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Genera inversión extranjera</li> <li>- Credibilidad del desarrollo de un país</li> <li>- Confianza en un país</li> <li>- Posicionamiento de un país</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Genera impactos económicos</li> <li>- Facilita objetivos de desarrollo regional</li> <li>- Satisface tanto a turistas como a residentes locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Genera impactos económicos y políticos</li> <li>- Ayuda al desarrollo de un país</li> <li>- Satisface las necesidades de personas y empresas locales</li> <li>- Posiciona un territorio y da bases para estrategias posteriores</li> </ul>

Adaptado de (Fan, 2010, p. 97-103).

### *2.1. Marketing Territorial*

El Marketing Territorial es tal vez el que tiene un alcance más amplio, ya que busca la satisfacción de necesidades y demandas de los residentes, turistas e inversionistas de un territorio (países, regiones y ciudades), redundando en beneficios para la sociedad local (Ferrás, 2010) e incluye todas las interacciones de un lugar con su entorno, entendido como política, inversión extranjera, comercio, inmigración y hasta los de medios (Govers & Go, 2009). Así las cosas, dentro de la definición de Marketing Territorial cabe entonces la de Marca País y todo lo que ésta engloba en sí misma, ya que el primero es más amplio en el espacio geográfico (que puede incluir varios países) y el segundo está enfocado en un país determinado. Al igual que en el Marketing en general, el Marketing Territorial es entendido como una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y dar valor a los clientes y para la gestión de las relaciones con los éstos de tal forma que beneficien a la organización y sus grupos de interés pero con foco claro en los territorios.

Teniendo en cuenta todo lo anteriormente mencionado, el alcance del Marketing de lugares o Territorial entonces es amplio y tiene que ver con lo que tiene que ofrecer una región y cómo explotarlo para que un grupo de usuarios diferentes se beneficie de ellos. Y estos grupos objetivo difieren en cuanto a sus necesidades. Los turistas por ejemplo, están buscando actividades de entretenimiento y tiempo libre, como visitar centros comerciales u ofertas culturales; los inversionistas están más interesados en temas de negocios; mientras que los usuarios de la ciudad necesitan un ambiente adecuado para sus propósitos. (Zenker, 2010). Por lo tanto, el Marketing Territorial aborda la búsqueda de la satisfacción de las necesidades y demandas de los residentes, turistas e inversionistas de un territorio o entidad administrativo-territorial produciendo beneficios para la sociedad que habita el territorio. Es la síntesis creativa de la confrontación de los conceptos de Marketing Territorial, Marketing Social y Territorio. (Ferrás, 2010).



## *2.2. Marketing Turístico*

El turismo como se ha examinado en este escrito, es un elemento primordial en la construcción de Marketing Territorial y por lo tanto en la Marca país. Es un sector en continua evolución que ha de adaptarse rápidamente a los cambios que se producen en su entorno. Se comporta como cualquier otro sector de la economía, generando un mercado donde confluyen oferta y demanda y donde por tanto se producen relaciones de intercambio y por lo tanto, es susceptible de recibir y aplicar estrategias de Marketing.

Es a partir de la década de los 80s y comienzos de los 90s cuando la aplicación del Marketing al turismo se hace de modo más notable. Hay que reseñar que, dada la complejidad que el sector posee en sí mismo, acotar el concepto Marketing Turístico, sus acciones y actividades, es enormemente complicado; para ello basta pensar la gran cantidad de servicios que deben prestarse a un mismo turista por diferentes empresas, unas en origen y otras en destino, para que se configure un producto turístico global que cobre valor y genere utilidad. En cada una de esas empresas la aplicación del marketing se hará adoptando las características del mismo a su especificidad y siendo muy conscientes de sus particularidades. (Escobar & González, 2011)

Si se pasa de la aplicación del Marketing ya no a cada una de las empresas turísticas en particular sino al destino en general, que es el que finalmente soporta el entramado (tanto público como privado) presentándose como el producto global que se oferta al turista, en la aplicación del Marketing al destino se podrían estudiar las mismas fases que se han estudiado en otros sectores, tales como:

- Mercado Orientado a la Producción
- Mercado Orientado a la venta
- Mercado Orientado al Cliente
- Mercado Orientado al Marketing Social

Cabe destacar entonces que no todos los destinos se encuentran en la misma fase de desarrollo y no todos poseen el mismo enfoque de Marketing; lo que sí es cierto es que la

tendencia se dirige hacia una visión a largo plazo en la aplicación del marketing si se quiere sobrevivir en un entorno altamente competitivo (Escobar & González, 2011).

### *2.3. El destino como marca turística*

La Marca Destino tiene por objeto proyectar una imagen adecuada al consumidor turístico para estimular su consumo, que en este caso es la visita al mismo. Por tanto se debe conseguir una identificación entre destino, imagen y marca. La simple visión de la marca turística debe ser capaz de abrir en la mente del consumidor la suma de creencias, ideas e impresiones que este tenga sobre el destino, procesando mentalmente toda la información que se tenga sobre el lugar.

Al crear la marca de un destino como elemento de diferenciación, los expertos de Marketing están trabajando sobre la imagen inducida aquella que no se puede controlar y no sobre la imagen orgánica, puesto que esta última es la suma de toda la información que ha sido deliberadamente dirigida por la publicidad del destino. Sin embargo, y pese a lo anterior hay que considerar que la imagen es un concepto subjetivo integrado por elementos vivenciales que dependerán de cada consumidor turista. Por ello es básico conocer el comportamiento del consumidor a fin de poder captar dichos elementos vivenciales e incorporarlos, de alguna u otra manera, en la imagen que proyecta la marca.

De manera concreta la creación de la marca de un destino requiere un proceso cuyas dos fases más importantes son:

1. *Establecimiento de un decálogo.* Formulación sintética de los valores en los cuales se apoya el destino para hacer que el turista potencial decida visitarlo. La formulación del decálogo debe tener en cuenta por un lado el posicionamiento que se pretenda para el destino y por el otro el grado de conocimiento del mismo. Para destinos que no son conocidos, en el decálogo se tratará de mostrar todos los valores que poseen para crear conocimiento de los mismos, y para destinos que ya se conocen se tratará de presentar nuevos recursos que aún no están en la mente del consumidor o cambiar la formulación sobre algunos cuyo conocimiento no coincide con la realidad.

2. *Definición del mensaje global.* Frase que acompaña al diseño gráfico de la marca en casi todas sus aplicaciones, actuando como adjetivo calificativo de la misma. La elaboración del mensaje permanente está muy ligada al decálogo, puesto que en definitiva es una síntesis del mismo que marca la diferencia competitiva de ese destino. Por otro lado la importancia de una buena formulación y uso del mensaje permanente es tal que es lo que marca la diferencia entre destinos con estrategias a largo plazo y aquellos otros que actúan con mensajes de campañas publicitarias a corto plazo, que se cambian casi cada año con una gran inversión pero que finalmente no llegan a calar en la mente del consumidor.

Pese a la idoneidad de emplear un mensaje permanente unido a la marca en sí, existen destinos (fundamentalmente ciudades) que no hacen uso del mismo y solo emplean la marca, eso es también posible aunque deben ser conscientes de que el empleo de marca y mensaje comunica más, focaliza más la propuesta y facilita la creación de un posicionamiento homogéneo en el mercado.

Así que en conclusión, el Marketing Territorial tiene un alcance regional (sean países, regiones, ciudades, pueblos, etc.) y la Marca país uno más específico y dirigido a los países en concreto. En cuanto al Marketing Turístico y/o de Destino, la especificidad es inclusive más puntual y pueden estos dos ser elementos de Marca País, entendiendo como se ha expuesto anteriormente que uno de los objetivos más importantes de la gestión de Marca País es incentivar el turismo tanto de nacionales como de extranjeros al interior de un país.

#### *2.4. ¿Qué es Imagen País?*

La imagen de un país puede ser entendida como la suma de opiniones y creencias que la gente tiene sobre un lugar, representando una simplificación de un gran número de asociaciones e informaciones sobre éste (Kotler, 2002). En esa misma línea, la marca país evoca una serie de ideas, asociaciones y atributos conferidos a un país en particular. La suma de éstas constituye la imagen de ese país, y cuando son positivas se podría decir que su imagen es favorable e incluso constituye un activo importante para dicho país. Lo anterior se da porque la imagen de un país y su marca afectan la capacidad de dicha nación

para atraer inversión extranjera, turismo, estudiantes y migrantes de otros países entre otros (Fanning, 2011).

Complementando entonces lo recién expuesto, la imagen país es un elemento intangible y resulta ser la concepción que los demás países o consumidores tienen de una determinada nación. Esta percepción tiene la característica de ser cambiante con el paso del tiempo, ya que los países evolucionan y se transforman al igual que los consumidores. Se hace entonces importante hacerle frente a esas modificaciones implementando estrategias que mantengan actualizada la percepción que el resto del mundo tiene de la nación. De igual manera, se debe tomar en consideración que dicha percepción puede variar desde la perspectiva de una nación a la otra. Lo anterior está supeditado al lugar desde donde se es visto, ya que este planteamiento está regido por elementos geográficos, culturales, costumbres, creencias, entre otras. Por ejemplo: no es lo mismo la visión que tengan los europeos de un país, a la que podrían tener los habitantes de América Latina o Asia sobre este, pues su esquema cultural y de valores son distintos.

Así las cosas, las personas perciben a los países por las cosas que una nación hace y cómo las hace, por lo que un país produce y cómo las produce, por cómo un país se ve y cómo cree que se ve a sí mismo, por la forma como la gente habla de ese país en cuestión, y cómo éste habla de sí mismo (Artola, 2003).

### 3. Planteamiento del Problema

La imagen de un país cobra relevancia en la medida que su posicionamiento influya en las relaciones de intercambio con otras naciones. Desde esta perspectiva, el marketing territorial comienza a cumplir un rol de relacionamiento y mejora de reputación entre las regiones, ciudades y países de diferentes territorios, y cabe indagar más a profundidad sobre su naturaleza.

Uno de sus elementos más importantes es la marca país. Hlynur Gudjonsson en su ensayo titulado Nation Branding señala que “el branding de una nación ocurre cuando el gobierno o una compañía privada, utiliza su poder para persuadir a quien tenga la habilidad de cambiar la imagen de una nación.” Por su parte Sandra I. Fuentes Martínez (2007, p.81) en su paper “Sistema de Gestión Comunicacional para la Construcción de Una Marca Ciudad o Una Marca País” establece que la marca ciudad o marca país “es el reflejo de su identidad...busca atraer inversiones, aumentar presencia cultural y política y fortalecer la competitividad y productividad”.

Países como Australia y Canadá han sido pioneros en el proceso y gestión efectiva de construir una marca país propio y relevante. Según el estudio Country Brand Index, de FutureBrand (2010), Canadá y Australia ocupan el primer y segundo lugar respectivamente. Canadá se apalanco en los Juegos Olímpicos De Invierno realizados en Vancouver, con lo cual comunicó una imagen de país seguro, agradable, divertido y de clase mundial. Australia a su vez, se posicionó como el país número uno en oportunidades laborales, pieza fundamental en la percepción extranjera del país.

Para el año 2012, FutureBrand destaca a Canadá aún en el primer lugar, resaltando su constante gestión de marca país como parte de su fortaleza en el ranking. Australia en el mismo período fue desplazada por Suiza en cuanto a la percepción de mejores oportunidades laborales, pero conserva un importante quinto lugar dentro del conteo.

El caso de Estados Unidos es bastante particular. Su imagen para el público interno y externo tiene un significado bastante amplio que ha perdurado en el tiempo. El Ranking del Country Brand Index creado en el 2005 por la firma FutureBrand, incluye a Estados Unidos dentro del top 10 ocupando el sexto puesto, mientras que el East West Global Index lo ubica en el lugar número 52 para 2011. El contraste de estos dos datos es bastante interesante porque el primero se basa en las percepciones de líderes de opinión, y el segundo en artículos de prensa de las publicaciones más reputadas de todo el mundo, lo cual permite observar la bipolaridad de percepciones sobre el gigante norteamericano. Llama precisamente la atención que este país sólo inició sus esfuerzos de marca país en marzo de 2010 y con un enfoque netamente turístico, aun cuando otros países ya habían empezado estas iniciativas mucho antes.

La intencionalidad de este documento es estudiar los factores que influyen en el posicionamiento de la imagen y marca país de Estados Unidos para determinar cuál es su posicionamiento antes y después de la crisis económica de 2008 y 2009.

### *3.1. Formulación del Problema*

¿Cuáles han sido los factores que influyen en el posicionamiento de la imagen y marca país de Estados Unidos?

### *3.2. Hipótesis*

H1: La imagen de Estados Unidos sigue representando el sueño americano y a pesar de la crisis económica de 2008 su posicionamiento como país sólido y estable económicamente se mantiene.

## 4. Objetivos y Metodología

### 4.1. *Objetivo General*

Analizar cuáles son los factores que inciden en el posicionamiento de la imagen de Estados Unidos como país, y cuáles son sus indicadores recientes de resultados a este respecto.

### 4.2. *Objetivos Específicos*

1. Construir el marco Teórico de la marca e imagen país.
2. Analizar cuál ha sido el posicionamiento de la imagen país de Estados Unidos a través de su marca país.
3. Comprender cómo se ha afectado la imagen de Estados Unidos con el impacto de la crisis económica que empezó en 2008.

### 4.3. *Metodología: Estudios de Caso*

*¿Por qué se escogió la Metodología Casuística para este ensayo?*

El proyecto de esta investigación es de tipo casuístico y exploratorio. La investigación casuística es una herramienta de las más utilizadas en la metodología de investigación cualitativa (lo anterior, no excluye el uso de información cualitativa). Se empleó el estudio casuístico ya que es una investigación que profundiza un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto en la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. Una investigación casuística trata exitosamente con una situación técnicamente distintiva en la cual hay muchas más variables de interés que datos observacionales y, como resultado, se basa en múltiples fuentes de evidencia; además, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos. (Yin, 2009).

En este mismo sentido, da a conocer que un estudio de casos no será definido siempre por las técnicas utilizadas sino por su orientación teórica y el énfasis en la comprensión de procesos dentro de sus contextos, ya que el objetivo del investigador es

ampliar y gestar teorías de generalización analítica.

Es de tipo exploratorio, ya que se busca familiarizarse con un fenómeno o una situación sobre la que no existe un marco teórico bien definido.

El presente análisis investigativo está centrado en la marca país de Estados Unidos. Se eligió este país debido a las múltiples mediciones de su fortaleza: el Country Brand Index la ubica desde su nacimiento en 2005 en los primeros lugares del ranking como marca país destacada, e igualmente ocurre en el Anholt GFK-Roper Nation Brand Index en 2010 y 2011 en el cual ésta se encuentra en el primer lugar. Es de las marcas país con más recordación y dominio que hay en el mundo en este momento y además es percibida como motor del turismo de ese país, que además resulta atractivo para los negocios y exportaciones.

El método de análisis fue de carácter cualitativo. Las fuentes secundarias consultadas corresponden a documentos e informes de dirección de las organizaciones a cargo de la marca país, y se consultaron fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias fueron las siguientes:

1. Organizaciones y entidades que gestionan marca país.
2. Bases de datos de investigación de marca país.

Las fuentes secundarias consultadas corresponden a documentos e informes de entidades nacionales y organismos internacionales, además de resultados de investigaciones sobre marca país en Colombia. El estudio fue realizado durante el año de 2012.



## 5. Procedimiento

### 5.1. *¿Cuáles fueron las fases de la investigación?*

El diseño del caso de estudio consiste en ligar los datos a ser recolectados con las preguntas iniciales del estudio, en las siguientes 6 fases (Yin, 2009):

1. Determinar y definir las preguntas de investigación
2. Seleccionar los casos y determinar las técnicas de recolección de datos y análisis.
3. Preparar la recolección de datos.
4. Recopilar datos sobre el terreno.
5. Evaluar y analizar los datos.
6. Preparar el informe.

La siguiente ficha técnica que se observa en la Tabla 1 resume el diseño metodológico empleado.

Tabla 2: *Ficha técnica de investigación. (Villarreal & Landeta, 2010)*

<b>Variable</b>	<b>Descripción</b>
Propósito	Conocer cuáles han sido los factores que influyen en el posicionamiento de la imagen y marca país de Estados Unidos.
Metodología	Casuístico y exploratorio
Unidad de Análisis	Marca país Estados Unidos
Ámbito geográfico	Estados Unidos
Tipo de muestra	Muestra lógica y teórica (capacidad de generalización analítica del fenómeno estudiado), no de forma aleatoria (muestreo y generalización estadística).
Muestra	Organizaciones involucradas en la gestión de marca país de EEUU
Métodos de recogida de la evidencia	Observación directa. Uso de artefactos físicos, tecnológicos y culturales. Interna: documentación (memorias, informes y estudios internos), archivos (Páginas web, archivos de presentaciones, archivos de video).
Fuentes de información	Interna: documentación (memorias, informes y estudios internos), archivos (Páginas web, archivos de presentaciones, archivos de video), contexto físico real. Externa: publicaciones especializadas, bases de datos EBSCO y SCIELO, informes de organismos oficiales.
Informadores Clave	Líderes de opinión y ejecutivos de marca país
Métodos de análisis de evidencias	Fundamentalmente de tipo cualitativo: - Identificación y clasificación estructural de dimensiones estratégicas. - Búsqueda de factores explicativos clave (proposiciones teóricas). - Búsqueda de patrón de comportamiento común (proposiciones teóricas). - Creación de explicación teórica (comparación sistemática teórica). - Identificación de relaciones causales (si es posible).
Fecha de realización	Marzo de 2012 a Diciembre de 2012

## 6. Resultados

Como se planteó en los objetivos de esta investigación, este trabajo se propone entender cuáles son los factores que influyen en la imagen y posicionamiento de la marca país de Estados Unidos. Para tal efecto, se expondrá a continuación un análisis de distintos puntos relevantes y concernientes a lo recién mencionado, incluyendo un análisis sobre la entidad que actualmente maneja la imagen y marca país de Estados Unidos:

### 6.1. *Brand USA*

#### *¿Quién maneja la imagen y marca país de Estados Unidos?*

En 2010 se promulgó el *Travel Promotion Act*, el primer esfuerzo de Estados Unidos por realizar un esfuerzo de marketing global para comunicar que este país es un destino turístico de clase mundial, y cuáles son los requisitos y procedimientos de entrada y salida. En Mayo de 2011, inició actividades la entidad específicamente encargada del manejo de la marca país de Estados Unidos y que fue llamada inicialmente “*The Corporation for Travel Promotion*”, para más tarde cambiar de nombre al actual Brand USA. Su objetivo desde el inicio fue el de incentivar a turistas internacionales a que visitaran Estados Unidos, y se trató de una entidad privada que trabaja alineada con agencias gubernamentales como el Servicio Nacional de Paques (National Park Service), la Agencia de Manejo de la Tierra (Bureau of Land Management) y otras (Discover America, 2012). Su junta directiva está compuesta por 11 miembros (son nominados por el Secretario de Comercio) que a la vez son directivos de entidades privadas orientadas al turismo (The Brand USA, 2011). A continuación se citarán algunos para profundizar.

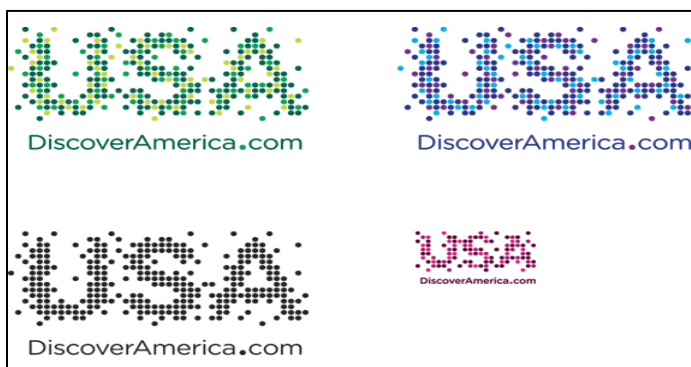
1. *Caroline Beteta*. Presidente de la junta directiva y CEO de Visit California, entidad que promueve el turismo a este estado.
2. *David Lim*. Vicepresidente de la junta directiva y Vicepresidente de Amtrak, empresa de líneas ferroviarias de Estados Unidos.

3. *Mark Schwab*. CEO de Star Alliance, uno de los grupos de aerolíneas más importantes del mundo que agrupa compañías aéreas de todo el mundo.
4. *Arne M. Sorenson*. CEO de Marriot International Inc., compañía hotelera con más de 3.700 propiedades en todo el mundo dedicadas al hospedaje y hotelería.

## 6.2. El logo

Brand USA lanzó en 2012 su primera campaña de marketing en para invitar a otras personas del mundo a visitar Estados Unidos con fines de ocio, negocios y academia. Ésta se enfocó en alinear con mayor claridad la estrategia de marca y la mensajería corporativa de Estados Unidos. Según las comunicaciones derivadas de su página de internet ([www.thebrandusa.com](http://www.thebrandusa.com)) el logotipo (ver figura abajo) fue creado para ser "fresco, acogedor e integrador". Aspira a recordar al mundo que " Estados Unidos es un país de posibilidades asombrosas, que da la bienvenida a todos". Cuenta con una colección de puntos que se unen para componer las letras de USA. Los puntos servirán como un barco a través del cual la marca USA. Pueden presentar diversos colores y las imágenes de las personas y los destinos de todo el país, haciendo hincapié en las posibilidades ilimitadas de los Estados Unidos. No se adhiere a un régimen de un solo color. El logotipo también muestra la dirección URL [DiscoverAmerica.com](http://DiscoverAmerica.com), anterior sitio oficial encargado de promocionar el turismo en Estados Unidos.

Figura 1. Logotipos Marca USA.



([www.thebrandusa.com](http://www.thebrandusa.com))

### 6.3. La campaña

A continuación se expondrán algunos aspectos claves de la ejecución de la campaña (The Brand USA, 2011):

1. *Objetivos.* El programa está pensado para tener una duración de 3 a 5 años, así que empezando desde 2011 podría extenderse hasta 2016. Se espera un ROI (retorno sobre la inversión) de 20:1, lo cual significa que en el largo plazo y gracias a la campaña cada dólar invertido en ella resultará en un gasto promedio de USD\$ 20 por parte de los turistas.
2. *Foco.* Reanudar el amor por Estados Unidos en el resto del mundo, invitando a viajeros de todos los países a “Descubrir esta tierra como nunca antes”.
3. *Lanzamiento.* La ejecución de la campaña empezó en Mayo 1° de 2011 en Reino Unido y Canadá, y Mayo 7 en Japón. Dichos países se escogieron teniendo en cuenta el número de visitantes provenientes de éstos, el crecimiento en número de viajeros desde los mismos y hacia Estados Unidos, la facilidad de entrada para sus turistas, y el valor del sector turismo dentro de sus respectivas economías.
4. *Cobertura.* Si bien la campaña empezó por los países recién mencionados, también cubrió otros países como Brasil, Corea del Sur, China, Alemania, India, México y Australia.

Como se ha revisado en el transcurso de este escrito, el turismo es un componente muy relevante dentro de la cantidad de aspectos que enmarca la imagen y marca de un país. Pero no es el único ni el más importante sobre los otros. Brand USA está completamente enfocado a este sector, lo cual se puede ver en la orientación y comunicación que se le da a la marca. Es claro que Estados Unidos es una potencia turística a nivel mundial, pero se están dejando de lado aspectos importantes de este país como las facilidades para hacer negocios, su capital humano y otros. Al dirigir las acciones de marca país sólo al turismo se está perdiendo una gran oportunidad de aprovechar las demás fortalezas ya presentes en el posicionamiento de Estados Unidos.

Además de lo anterior, es importante resaltar que el nacimiento de Brand USA se da por una reacción económica: en el año 2000 Estados Unidos contaba con una participación del 17.2% del mercado global de turismo, mientras que en 2010 este indicador se situó en 11.6% (The Brand USA, 2011). De acuerdo a la fuente, países como Australia, Francia y Reino Unido realizaron por varios años esfuerzos de imagen y marca país anteriores a los de Estados Unidos, por lo cual se perdió la ventaja que antes existía. Pero como recién se mencionó, Brand USA se da más como respuesta a cifras sobre visitas concretas y con un enfoque netamente turístico más que integral y que involucre otros elementos como Negocios, Migración e Inversión Extranjera Directa.

#### 6.4. Ranking de la marca país de EEUU en Índices de Percepción

##### *Future Brand – Country Brand Index (CBI)*

Tal y como se planteó en el marco teórico, el Country Brand Index es uno de los indicadores más importantes en cuanto a marca país. La siguiente tabla ilustra cuál ha sido el comportamiento de la de Estados Unidos con intervalos de 2 años desde 2005, el primer año del CBI.

Tabla 3. *Top 10 Marca País.*

TOP 10 MARCA PAÍS - COUNTRY BRAND INDEX FUTURE BRAND													
CBI 2005		CBI 2007		CBI 2008		CBI 2009		CBI 2010		CBI 2011		CBI 2012	
1	ITALIA	1	AUSTRALIA	1	AUSTRALIA	1	USA	1	CANADA	1	CANADA	1	SUIZA
2	AUSTRALIA	2	USA	2	CANADA	2	CANADA	2	AUSTRALIA	2	SUIZA	2	CANADA
3	USA	3	UK	3	USA	3	AUSTRALIA	3	N. ZELANDA	3	N. ZELANDA	3	JAPON
4	FRANCIA	4	FRANCIA	4	ITALIA	4	N. ZELANDA	4	USA	4	JAPON	4	SUECIA
5	MALDIVAS	5	ITALIA	5	SUIZA	5	FRANCIA	5	SUIZA	5	AUSTRALIA	5	N. ZELANDA
6	GRECIA	6	CANADA	6	FRANCIA	6	ITALIA	6	JAPON	6	USA	6	AUSTRALIA
7	FIJI	7	ESPAÑA	7	N. ZELANDA	7	JAPON	7	FRANCIA	7	SUECIA	7	ALEMANIA
8	TAILANDIA	8	N. ZELANDA	8	UK	8	UK	8	FINLANDIA	8	FINLANDIA	8	USA
9	EGIPTO	9	GRECIA	9	JAPON	9	ALEMANIA	9	UK	9	FRANCIA	9	FINLANDIA
10	BAHAMAS	10	JAPON	10	SUECIA	10	ESPAÑA	10	SUECIA	10	ITALIA	10	NORUEGA

Adaptado de (FutureBrand, 2005-2011)

De acuerdo con a la tabla anterior, se puede observar cómo la marca país de Estados Unidos ha ido cambiando de lugar y particularmente desde 2007 ha venido en caída hasta llegar al 6° lugar dentro del top 10 en la medición 2011/2012. Y aunque sigue dentro del top 10 en este ranking, es clara la tendencia a la baja desde hace 5 años.

Por otro lado es importante resaltar que en 2005 Estados Unidos lideraba el ranking perceptual en las categorías de “Mejor país para las familias”, “Mejor país para la vida nocturna”, “Mejor país para las convenciones” y “Mejor país para los negocios” lo cual le valió un importante tercer lugar dentro de la lista. Para 2007 Estados Unidos mantuvo su liderato en las categorías “Mejor país para ir de compras”, “Mejor país para hacer negocios”, “Mejor país para extender un viaje de negocios” y “Mejor país para hacer conferencias”, condiciones todas para ascender al puesto #2 del ranking.

Para el año 2010 con una economía mundial en recesión y protagonizada desde 2008 por la crisis financiera a nivel global, las percepciones empezaron a cambiar. Por lo tanto en la medición de ese año, Estados Unidos lideró únicamente las categorías de “Mejor país para la vida nocturna” y “Mejor país para ir de compras”. En el grupo de “Mejor país para hacer negocios” cayó al lugar #11 después de ser el principal destino tan solo dos años atrás. Para 2011, el respectivo Country Brand Index observa cómo la marca país de Estados Unidos sigue liderando las categorías de “Mejor país para la vida nocturna” y “Mejor país para ir de compras”, y en su antiguo fuerte de “Mejor país para hacer negocios” sube al puesto # 6 (FutureBrand, 2005-2011); pero es claro el impacto de los problemas económicos y la pérdida de confianza en su fortaleza financiera.

Así que respondiendo la pregunta anteriormente planteada, Estados Unidos se mantiene dentro del top 10 porque durante mucho tiempo fue el ideal de vida y el estándar a tener en cuenta por los demás países, y algo de esa imagen positiva de libertad y cumplimiento de sueños aún permanece a pesar de los problemas. Estados Unidos ya no es la tierra de oportunidades de antes ni el paraíso soñado que por mucho tiempo fue (Anholt & Jeremy, 2010).

### 6.5. Anholt – Gfk Roper Nation Brands Index

Este reporte fue creado también en 2005 y en gran medida cuenta con la participación de Simon Anholt, quien es una de las autoridades mundiales en el tema de marca país. De acuerdo a un comunicado de prensa de Octubre de 2012, se observa a través de este índice una percepción diferente de la marca país de EEUU a las anteriormente mencionadas.

Tabla 4. *Top 10 Marca País.*

ANHOLT-GFK ROPER NATIONS BRAND INDEX					
POS.	2007	2008	2009	2010	2011
1	ALEMANIA	ALEMANIA	USA	USA	USA
2	UK	FRANCIA	FRANCIA	ALEMANIA	ALEMANIA
3	CANADA	UK	ALEMANIA	FRANCIA	UK
4	FRANCIA	CANADA	UK	UK	FRANCIA
5	AUSTRALIA	JAPON	JAPON	JAPON	JAPON
6	ITALIA	ITALIA	ITALIA	CANADA	CANADA
7	SUIZA	USA	CANADA	ITALIA	ITALIA
8	JAPÓN	SUIZA	SUIZA	SUIZA	AUSTRALIA
9	SUECIA	AUSTRALIA	AUSTRALIA	AUSTRALIA	SUIZA
10	USA	BELGICA	ESPAÑA/SUECIA	SUECIA	SUECIA

Adaptado de (Anholt, 2012)

De acuerdo a la tabla anterior, se desprende que EEUU se mantiene en el liderazgo del ranking. El reporte menciona que dicho resultado se da por tercera vez consecutiva, lo cual presupone que en el 2009 este país también ocupó la misma casilla. Según el reporte, las fortalezas de Estados Unidos que lo mantienen en el primer lugar son innovación, oportunidades y su vitalidad como país. Lo anterior en comparación con Europa y su difícil clima económico, que a la postre ha beneficiado a la marca de Estados Unidos incluso elevando la percepción de su nivel de gobernancia, una de las 6 variables que el estudio tiene en cuenta. Estados Unidos se mantiene en el primer lugar desde el 2009 hasta el 2011 (Anholt - Gfk Roper Nation Brands Index, 2012).



## 7. Índice Bloom Consulting – Marca País

Otra compañía dedicada a mediciones de marca país es Bloom Consulting, firma española que ha creado una clasificación mundial de marca país con el fin de responder a la fundamental pregunta: ¿cómo llega un país a ser atractivo? Según lo expuesto por la compañía, la razón detrás de esta pregunta para una nación es bastante simple: un país desea señalar la participación de sus habitantes con el fin de crear riqueza. En otras palabras, el propósito de la marca país es aumentar el crecimiento económico. En este estudio se tiene en cuenta información de 157 países (incluye separado Hong Kong de China para revisar el potencial independiente de cada uno) y los principales objetivos para la creación de una estrategia de marca país se basan en tres áreas principales: Atracción de comercio, Atracción de Turismo y Captación de Talento. (Bloom Consulting, 2011)

El enfoque tradicional para hacer frente a los retos de ser un país atractivo es crear, o mejorar simplemente las percepciones del país, tanto a nivel nacional como internacional. La mayoría de estas iniciativas se desarrollan bajo una estrategia general, lo que significa que los países tratan de crear una estrategia individual conjunta para 3 objetivos diferentes. Sin embargo, la ideología y el objetivo detrás de cada uno es diferente y en última instancia, los 3 objetivos son completamente antagónicos.

Bloom Consulting en su metodología separa estos tres objetivos y los trata de manera individual, con el fin de derivar indicadores que apoyen el objetivo de la estrategia global. La investigación indica que los países carecen de diferenciación a la hora de atraer turistas potenciales. También ha demostrado que las estrategias de comunicación más populares no son las más eficaces, los turistas están mirando más allá de las razones típicas para visitar un país y ahora están dispuestos a probar nuevas y mejores experiencias. Esto proporciona una gran oportunidad para los países en su manera de diferenciarse. (Bloom Consulting, 2011).

Se presentan a continuación dos rankings de marca país: uno para atracción de Turismo y el segundo al comercio, para 2011:

Tabla 5. Clasificación Bloom Consulting Marca País. 2011, Top 25 por Turismo y Comercio.

Turismo			Comercio		
No.	País	Rating	No.	País	Rating
1	Estados Unidos	●●○	1	Estados Unidos	●●●
2	España	●●○	2	Luxemburgo	●●○
3	Francia	●●○	3	China	●●●
4	Alemania	●●○	4	Inglaterra	●●○
5	Inglaterra	●●○	5	Francia	●●●
6	China	●●●	6	Bélgica	●○○
7	Italia	●●○	7	Canada	○○○
8	Australia	●●●	8	Hong Kong	●●○
9	Austria	●●●	9	Alemania	●○○
10	Tailandia	●●○	10	Rusia	●●○
11	Hong Kong	●●○	11	Holanda	●○○
12	Turquía	●○○	12	España	○○○
13	Suiza	●●○	13	Brazil	●●●
14	México	●●○	14	Austria	●●○
15	Holanda	○○○	15	Australia	●●●
16	Bélgica	●●○	16	Italia	●○○
17	Malasia	●○○	17	Singapur	●●●
18	Egipto	●●●	18	México	●●●
19	Grecia	●○○	19	Suecia	●●○
20	India	●●○	20	India	●○○
21	Portugal	●●○	21	Hungría	●○○
22	Suecia	●●○	22	Suiza	●●○
23	Canada	●●○	23	Arabia Saudita	●●○
24	Rusia	○○○	24	Japón	●●●
25	Japón	○○○	25	Turquía	●○○

Categorías	Rating
Mejor impacto positivo	●●●
Moderado impacto positivo	●●○
Menor impacto positivo	●○○
No impacto	○○○
Menor impacto negativo	●○○
Moderado impacto negativo	●●○
Mejor impacto negativo	●●●

(Bloom Consulting, 2011)

A diferencia de los rankings tradicionales, Bloom Consulting mide la efectividad de cada país en su estrategia de comunicación en función de la riqueza económica. Y como se puede observar, Estados Unidos figura en la primera posición de ambos listados.

### 7.1. Índice de Competitividad

El Foro Económico Mundial (World Economic Forum por su sigla en inglés) produce anualmente un reporte llamado *The Global Competitiveness Report* o GCI abreviado. Desde 2005, éste ha expuesto y comparado los factores micro y macroeconómicos más importantes que afectan la competitividad nacional. El Foro

Económico Mundial define a la competitividad como la combinación de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país (Klaus Schwab, 2011). Se miden entonces 12 pilares resumidos de la siguiente manera.

1. *Instituciones*. Escenario legal y administrativo en el que los individuos y compañías pueden generar riqueza de manera justa.
2. *Infraestructura*. Qué tan extensiva y eficiente es, y cómo aporta al funcionamiento efectivo de la economía del país.
3. *Entorno Macroeconómico*. Estabilidad macroeconómica a lo largo del tiempo, relacionada con déficit fiscal y deuda pública.
4. *Salud y Educación Primaria*. Inversión en la provisión de servicios de salud, así como también la cantidad y calidad de educación que recibe la población.
5. *Educación Superior y Entrenamiento*. Índices de enrolamiento a instituciones de educación superior, así como la calidad de la educación como es percibida por la comunidad de negocios.
6. *Eficiencia del Mercado de Bienes*. Condiciones de la demanda como orientación del consumidor promedio y sofisticación del comprador, al igual que intervención gubernamental en los mercados de bienes.
7. *Eficiencia del Mercado Laboral*. Eficiencia y flexibilidad para alocar la mano de obra en donde ésta sea más productiva, así como los incentivos y meritocracia en el mercado laboral.
8. *Desarrollo del Mercado Financiero*. Transparencia y confianza en el sector bancario, así como el nivel de riesgo bancario y regulación gubernamental.
9. *Proactividad Tecnológica*. Agilidad con la que un país adopta tecnologías existentes para potenciar la productividad de sus industrias, con énfasis en las tecnologías de la comunicación.
10. *Tamaño del Mercado*. Incluye mercados domésticos y foráneos en términos de demanda.
11. *Sofisticación de los Negocios*. La calidad de las redes de negocios de un país y sus respectivas industrias de soporte, en términos de cantidad y calidad de proveedores locales y su interacción.

12. *Innovación*. Inversión en Innovación & Desarrollo por parte de los sectores público y privado, presencia de instituciones de investigación científica de alta calidad, colaboración entre universidades e industria y protección de la propiedad intelectual.

A continuación se expone la Tabla 6. *Top 10 del GCI para 2011 – 2012*.

PAÍS/ECONOMÍA	POS/142	PUNTAJE	RANKING GCI 2011- 2012 ENTRE PAÍSES 2010	RANKING GCI 2010
SUIZA	1	5.74	1	1
SINGAPUR	2	5.63	2	3
SUECIA	3	5.61	3	2
FINLANDIA	4	5.47	4	7
USA	5	5.43	5	4
ALEMANIA	6	5.41	6	5
HOLANDA	7	5.41	7	8
DINAMARCA	8	5.40	8	9
JAPON	9	5.40	9	6
UK	10	5.39	10	12

Adaptado de (Klaus Schwab, 2011)

Según la información presentada por el GCI, Estados Unidos pasa de la posición # 4 en 2010 a la # 5 en 2011. A pesar de sus grandes fortalezas en infraestructura, innovación, mercados laborales flexibles y tener el mercado más grande del mundo, hay algunas debilidades que han causado que la competitividad haya declinado en los últimos años, tal y como lo es la confianza en el gobierno, su inestabilidad macroeconómica y la excesiva cercanía del gobierno con las empresas. De igual manera hay una marcada percepción sobre el uso inapropiado de los recursos públicos. Todo lo anterior lo ubica si dentro del Top 10, pero distante del primer lugar que en este momento es ocupado por Suiza (Klaus Schwab, 2011).

## 7.2. Competitividad del sector de Viajes & Turismo

Al igual que en el GCI, el Foro Económico Mundial también realiza mediciones sobre la competitividad del sector de Viajes y Turismo. Esta entidad desarrolló una herramienta llamada *Travel & Tourism Competitiveness Index* (Índice de Competitividad de Viajes & Turismo) para medir los temas regulatorios y relacionados con las prácticas de negocios que influyen notablemente en el mejoramiento de la competitividad de este sector en muchos países alrededor del mundo. En otras palabras, el objetivo principal del estudio es entender en qué nivel se encuentran los factores y políticas que hacen atractivo el desarrollo del sector de viajes y turismo en diferentes naciones.

Existen dentro de él 3 grandes categorías (Marco Regulatorio, Ambiente de Negocios e Infraestructura y Recursos Humanos, Culturales y Naturales) compuestas por 14 pilares principales que se miden y comparan en más de 130 países:

1. Políticas & Regulaciones
2. Sostenibilidad Ambiental
3. Seguridad
4. Higiene & Salud
5. Priorización Del Sector De Viaje Y Turismo
6. Infraestructura Aeroportuaria
7. Infraestructura Vial
8. Infraestructura Turística
9. Infraestructura de Telecomunicaciones
10. Competitividad De Precios En La Industria De Viajes & Turismo
11. Recursos Humanos
12. Afinidad Con El Sector De Viajes & Turismo
13. Recursos Naturales
14. Recursos Culturales

A continuación se expone la Tabla 7. *Top 10 del Índice de Competitividad de Viajes & Turismo para 2011.*

PAÍS/ECONOMÍA	2011		2010
	POS/139	PUNTAJE	POS/133
SUIZA	1	5.68	1
ALEMANIA	2	5.50	3
FRANCIA	3	5.41	4
AUSTRIA	4	5.41	2
SUECIA	5	5.34	7
USA	6	5.30	8
UK	7	5.30	11
ESPAÑA	8	5.29	6
CANADA	9	5.29	5

Adaptado de (Blanke, 2011)

Tal y como se puede observar en la tabla, Estados Unidos pasó de la posición # 8 en 2010 a la # 6 en 2011, ganando así 2 lugares dentro del top 10 que también en este caso es liderado por Suiza. Este país se apoya en sus fortalezas a nivel de clima de negocios e infraestructura vial y aeroportuaria, además de sus amplios recursos naturales, culturales y humanos. Ahondando un poco más en esta última parte, Estados Unidos cuenta con varias áreas protegidas y muchas otras han sido declaradas patrimonio natural de la humanidad, aunque existe una percepción más o menos general de que el medio ambiente no se protege lo suficiente (sostenibilidad ambiental) lo cual no le permite escalar más lugares dentro del listado. (Jennifer Blanke, Thea Chiesa, 2011).

### *7.3. Inversión Extranjera Directa*

Como se ha comentado anteriormente, la Inversión Extranjera Directa o IED es uno de los componentes de la marca país y un claro indicador de cómo perciben los inversionistas extranjeros a un país en términos de estabilidad y atractividad para invertir, todo esto muy relacionado con la imagen que tienen de éste. Con la crisis económica que empezó en 2008 y se agudizó en 2009 y que se dio principalmente por el colapso de

grandes corporaciones bancarias de Estados Unidos, hubo un gran efecto dominó a nivel mundial. Pero como se observará en la siguiente tabla, tal impacto no fue tan fuerte como se podría haber pensado.

Tabla 8. *Posición de inversión Directa.*

TODAS LAS ÁREAS	POSICION DE INVERSION DIRECTA					VARIACIÓN %			
	MILLONES DE USD\$					2007/2006	2008/2007	2009/2008	2010/2009
	2006	2007	2008	2009	2010				
	<b>\$1,840,463</b>	<b>\$1,993,157</b>	<b>\$2,046,662</b>	<b>\$2,114,502</b>	<b>\$2,342,831</b>	<b>8%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>11%</b>
Manufactura	\$569,324	\$647,959	\$650,380	\$665,178	\$748,279	14%	0%	2%	12%
Comercio al por mayor	\$255,590	\$298,093	\$311,181	\$307,106	\$330,889	17%	4%	-1%	8%
Comercio al por menor	\$31,677	\$30,669	\$35,789	\$38,774	\$39,963	-3%	17%	8%	3%
Información	\$135,986	\$149,002	\$158,145	\$143,518	\$156,518	10%	6%	-9%	9%
Instituciones depositarias (Bancos)	\$135,391	\$94,188	\$71,671	\$104,933	\$111,268	-30%	-24%	46%	6%
Finanzas y seguros (except. Bancos)	\$283,364	\$276,569	\$261,569	\$296,184	\$356,781	-2%	-5%	13%	20%
Finca raíz, renta y leasing	\$41,924	\$56,472	\$48,352	\$49,944	\$49,108	35%	-14%	3%	-2%
Servs. profesionales, científicos y técnicos	\$47,597	\$53,148	\$57,585	\$41,556	\$79,258	12%	8%	-28%	91%
Otras industrias	\$339,610	\$387,057	\$451,990	\$467,309	\$470,767	14%	17%	3%	1%

Adaptado de (Bureau Of Economic Analysis, 2011).

Se observa cómo la IED se mantiene con una tendencia creciente de 2006 a 2010, incluso de 2009 vs. 2008 y 2010 vs. 2009, en plena crisis económica. No hay que desconocer eso sí que hubo sectores afectados por ésta, como los Servicios Profesionales, Científicos y Técnicos, la Finca Raíz, la Información y en menor medida el Comercio al Por Menor. Sumado a lo anterior, Estados Unidos sigue siendo el primer destino mundial de las inversiones extranjeras, principalmente por su sistema judicial previsible y transparente, sus infraestructuras desarrolladas y acceso al mercado de consumidores más lucrativo del mundo. Por ello, se mantiene como la primera potencia económica mundial, la primera plaza financiera internacional y el tercer país más poblado del mundo.

Las ventajas del mercado de Estados Unidos son múltiples: al tener una población de más de 330 millones de habitantes y la economía más fuerte del mundo, representa el mercado más importante del mundo en cualquier sector. Su mano de obra tiene un alto nivel de calificación y es una de las más productivas e innovadoras del mundo. Aunado a lo anterior, Estados Unidos ha desarrollado potentes *clusters* regionales (grupaciones de empresas de un mismo sector de actividades de una zona) que resultan muy atractivos para las inversiones extranjeras. Así que en resumen, la crisis económica si impactó en alguna medida la imagen de Estados Unidos como destino de inversión extranjera, pero no lo suficiente como para generar una caída general en los flujos de ésta. Por lo anteriormente expuesto, Estados Unidos se ha mantenido a través del tiempo como un destino estable y seguro para las inversiones de otros países del mundo.

#### *7.4. Economía y Exportaciones*

Estados Unidos tiene la economía más grande del mundo, con un PIB total de USD\$13,3 billones, y un PIB per cápita de USD\$ 49.000 para 2011. Ésta está orientada hacia el mercado, y los particulares y las empresas toman la mayor parte de las decisiones mientras que los gobiernos federal y estatal compran bienes y servicios necesarios en su mayor parte en el mercado privado.

Las empresas comerciales de Estados Unidos gozan de mayor flexibilidad que sus contrapartes en Europa Occidental y Japón en cuanto a las decisiones de ampliar la planta de capital, reducir personal, y desarrollar nuevos productos. Al mismo tiempo, se enfrentan a mayores obstáculos para entrar en los mercados de sus rivales en casa que las empresas extranjeras se enfrentan a entrar en los mercados de Estados Unidos. Estas compañías de Norteamérica están en o cerca de la vanguardia en los avances tecnológicos sobre todo en computadoras, equipos médicos y son muy fuertes en la industria aeroespacial y militar.



Tabla 9. *Ranking de Países por PIB y Exportaciones del 2011*

		PRODUCTO INTERNO BRUTO - USD\$ MILLONES						
POS	PIB	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	TOTAL MUNDIAL	\$47,483	\$49,369	\$50,096	\$48,994	\$50,932	\$52,317	\$53,539
1	USA	\$12,959	\$13,206	\$13,162	\$12,758	\$13,063	\$13,299	\$13,584
2	JAPON	\$4,645	\$4,755	\$4,699	\$4,404	\$4,629	\$4,596	\$4,690
3	CHINA	\$2,544	\$2,905	\$3,184	\$3,476	\$3,835	\$4,189	\$4,504
4	ALEMANIA	\$2,854	\$2,947	\$2,979	\$2,826	\$2,930	\$3,020	\$3,041
5	UK	\$2,344	\$2,407	\$2,405	\$2,288	\$2,317	\$2,332	\$2,334
6	FRANCIA	\$2,186	\$2,236	\$2,234	\$2,173	\$2,205	\$2,243	\$2,243
7	ITALIA	\$1,819	\$1,846	\$1,821	\$1,726	\$1,749	\$1,758	\$1,718
8	INDIA	\$900	\$988	\$1,037	\$1,132	\$1,242	\$1,334	\$1,411
9	CANADA	\$1,166	\$1,191	\$1,198	\$1,168	\$1,204	\$1,233	\$1,258
10	ESPAÑA	\$1,175	\$1,217	\$1,228	\$1,182	\$1,180	\$1,189	\$1,168

Adaptado de (USDA Economic Research Service, 2012)

En cuando a las exportaciones de Estados Unidos, se observa una tendencia creciente de 2006 hasta 2008, con un decrecimiento de USD\$ 263mm en 2009 (-14%) pero con un repunte importante para 2010 y un 2011 con la cifra más alta de toda la serie. Es notable cómo en 2009 la mezcla entre bienes y servicios exportados cambia dramáticamente y como los primeros caen de manera significativa. De todas maneras luego de 2009 vuelve la tendencia al alza de exportaciones de ambos rubros, lo cual evidencia una recuperación frente a la problemática iniciada en 2008 y con pico en 2009.

Tabla 10. *Exportaciones USA*

EXPORTACIONES USA - USD\$ MM			
AÑO	TOTAL	BIENES	SERVICIOS
2006	\$1,459,823	\$1,039,406	\$420,417
2007	\$1,654,561	\$1,163,957	\$490,604
2008	\$1,842,682	\$1,307,499	\$535,183
2009	\$1,578,945	\$1,069,733	\$509,212
2010	\$1,842,485	\$1,288,882	\$553,603
2011	\$2,103,367	\$1,497,406	\$605,961

Adaptado de (United States Census Bureau, 2012).

### 7.5. Viajeros hacia Estados Unidos

Estados Unidos ha visto un declive en su participación dentro del total mundial de llegadas internacionales del 14.67% desde 2000 hasta 2011, pasando de 7.5% a 6.4%. A continuación se expondrá una tabla con el comparativo histórico de su participación vs. el total mundial.

Tabla 11. *Total llegadas internacionales*

<b>AÑO</b>	<b>TOTAL LLEGADAS INTERNACIONALES A EEUU (MM)</b>	<b>TOTAL MUNDIAL</b>	<b>PARTIC. EEUU</b>
2000	51.2	682.7	7.5%
2001	46.9	679.7	6.9%
2002	43.6	703.2	6.2%
2003	41.2	686.7	6.0%
2004	46.1	768.3	6.0%
2005	49.2	806.6	6.1%
2006	51.1	851.7	6.0%
2007	56.0	903.2	6.2%
2008	58.0	920.6	6.3%
2009	55.0	887.1	6.2%
2010	59.7	932.8	6.4%
2011	62.3	973.4	6.4%

Adaptado de (The Brand USA, 2011).

En la tabla anterior es observable cómo hay una caída en 2009 del número de llegadas internacionales a Estados Unidos, pasando de 58mm a 55mm (-5%) pero repuntando de nuevo 59.7mm en 2010 (+9%) e incrementando este mismo número a 62.3mm en 2011 (+4%), siendo este el punto más alto desde 2000. Se podría entonces concluir que si hubo un impacto moderado en la relación de viajeros hacia Estados Unidos pero sólo en 2009, siendo este del 5% negativo vs. el año inmediatamente anterior y que ya para 2011 el interés en viajar hacia Estados Unidos está completamente renovado.

En cuanto al origen y relación de los inmigrantes que han llegado a Estados Unidos durante los últimos años, se puede observar en la siguiente tabla de dónde salieron los 10 países con mayor número de viajeros a EEUU. La suma de los siguientes representa el 79.66% del total de llegadas.

Tabla 12. *Países con mayor número de viajeros a EEUU.*

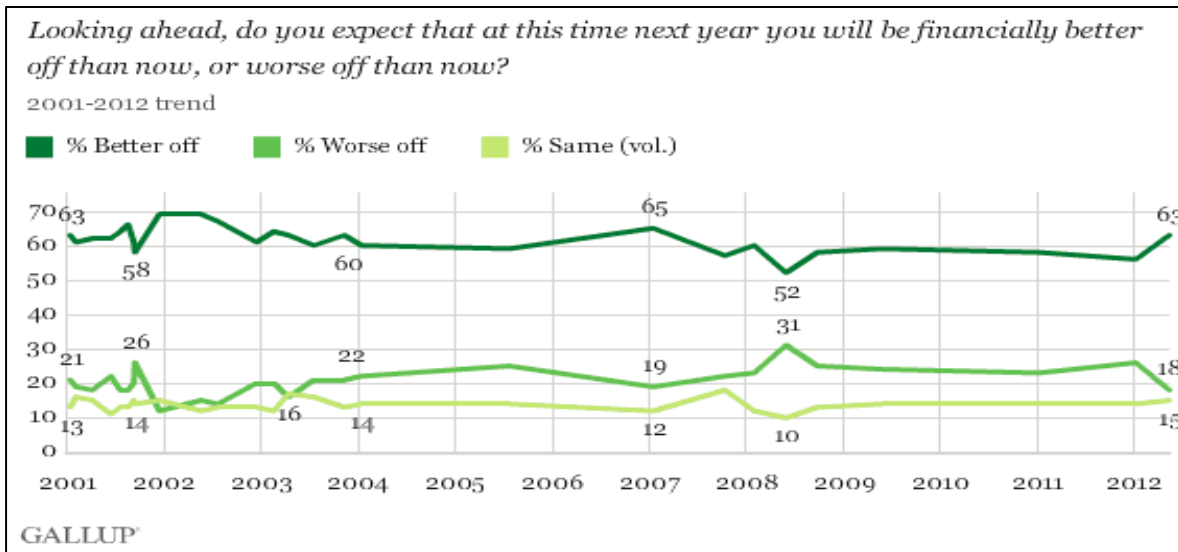
POS.	PAÍS DE ORIGEN	2007	2010	2011
1	CANADA	17,746,000	19,959,496	21,028,177
2	MEXICO	14,333,000	13,422,852	13,414,020
3	JAPON	3,531,489	3,386,076	3,249,569
4	UK	4,497,858	3,850,864	3,835,300
5	BRASIL	639,824	1,197,866	1,508,279
6	COREA DEL SUR	806,175	1,107,518	1,145,216
7	CHINA	539,824	801,738	1,089,405
8	ALEMANIA	1,524,151	1,726,193	1,823,797
9	AUSTRALIA	669,536	904,247	1,037,852
10	FRANCIA	997,506	1,342,207	1,504,182

Adaptado de (The Brand USA, 2011).

### *7.6. Percepción de los propios Estadounidenses*

En general, para los habitantes de Estados Unidos la percepción de la situación personal propia depende en gran medida de cómo se sientan en el plano económico. Este es un tema siempre presente en todos los ámbitos y de particular cuidado, tanto así que es uno de los tópicos claves en todas las elecciones presidenciales. A continuación se observará una gráfica que explica cómo ha variado esa percepción en el tiempo.

Tabla 13. *Variación de la percepción de los propios Estadounidenses.*



Adaptado de: (Gallup Wellbeing, 2012)

Las expectativas de los estadounidenses con respecto a su situación financiera personal se han recuperado desde el punto más bajo en cuatro años (2008). Cuando George W. Bush asumió la presidencia en enero de 2001, las expectativas financieras estaban a punto dónde se encuentran hoy en día - el 63% dijo que estarían mejor en un año, y el 21% expresó que estarían en peor situación. Los estadounidenses se convirtieron un poco más pesimistas hacia el final de la década pasada, y para finales de mayo y principios de junio de 2008 el 52% manifestó que estaría mejor, mientras que el 31% dijo que estarían peor.

A pesar de los problemas y las dificultades de la crisis que tanto han golpeado al norteamericano promedio, la percepción sobre la mejoría de las cosas es alta y consistente con la imagen positiva que se tiene del país desde afuera. Un ejemplo más de la fortaleza de la marca, acuñada como se explicará más adelante por sí misma.

## 8. Conclusiones

Luego de revisar los alcances de varios conceptos como marca país, marketing territorial, imagen país y otros y cruzarlos con los de Estados Unidos resultan varias conclusiones y lecciones para otros países. Como se mencionó al principio de este trabajo, el caso Norteamericano resulta particularmente interesante de analizar por la gran importancia que tiene este país dentro de lo económico y cultural, además de ser un importantísimo destino turístico internacional. A continuación se expondrán los hallazgos más representativos luego de haber realizado toda la investigación:

### 8.1. *¿Qué lecciones hay para otros países?*

Antes de entrar a explorar las lecciones para otros países, es importante resaltar el hallazgo más importante de este estudio: el desempeño de la imagen y marca país de estados Unidos no fue planeado. Este es un tema muy importante ya que como se ha podido establecer a lo largo de este escrito, Estados Unidos y su imagen no han sufrido mayor deterioro con la crisis económica de 2008/2009, y su posicionamiento es casi siempre favorable, estando la marca bien ubicada en diversos rankings. Lo anterior se ha dado todo apelando a los atributos del país en sí mismos y en la comunicación independiente que éstos han realizado, más que a una estrategia coordinada y coherente. Con la aparición del *Travel Promotion Act*, luego de la *Travel Promotion Corporation* y más delante de *Brand USA* lo que ocurrió fue una respuesta gubernamental para la creación de una entidad privada que retomara el terreno perdido por Estados Unidos en materia de turismo frente a otros países que sí hicieron una buena tarea de comunicación de sus atributos. Y fue precisamente eso: un acto reflejo.

Pero el resto de los países no parten de una base tan fuerte como la de Estados Unidos, así que no se puede esperar el mismo desempeño para una nación que no tenga un plan claro y que espere que sus factores de competitividad e imagen hablen por sí solos. Estos temas hay que construirlos y trabajarlos, al contrario de lo que pasó casi automáticamente con el caso de Estados Unidos, y tener en cuenta los diversos

componentes que determinan la imagen y marca país. Es cierto que el turismo es quizás el más importante, pero sin duda no el único y más ahora en un mundo económicamente complejo e inestable en donde los inversionistas de capitales extranjeros siempre están buscando buenos destinos donde colocar sus fondos, y estarán ávidos de conocer nuevas posibilidades en países inexplorados. Si la imagen y marca país pasa por alto lo anterior, se podrían perder importantes oportunidades para atraer inversión extranjera, potenciar exportaciones, etc.

Además de lo anterior, es importante resaltar que si la imagen favorable es lo fuerte y sólida, pesará más que los problemas que puedan ocurrir. Como se ha expuesto ya, la imagen de Estados Unidos ha sido lo suficientemente robusta como para soportar la mayor crisis económica desde 1929 y ha logrado mantener el posicionamiento y atractividad del país a los ojos del mundo entero, incluyendo a sus propios habitantes. Esto es importante como espejo ya que como caso de estudio refuerza la importancia de construir y mantener una imagen y marca país favorable, como escudo y palanca de un país para ser más atractivos en todo sentido, tanto afuera como adentro. Pudo más la larga tradición y posicionamiento alojado en la mente del mundo entero, que la debacle financiera ocurrida a finales de la primera década del siglo XXI, lo cual es observable no sólo en la precepción (rankings de marca país) sino también en las exportaciones, inversión extranjera directa, flujo de viajeros hacia Estados Unidos, etc. Y aunque el problema económico de este país está lejos de ser resuelto, su tendencia al alza en los indicadores recién mencionados es notoria.

## *8.2. Impacto de los factores analizados en el posicionamiento de Estados Unidos y su comportamiento en el tiempo*

Dentro de los factores más importantes que se pudieron analizar en este trabajo y que son relevantes para el desempeño de la imagen y marca de un país, se destacan los siguientes con su respectivo resumen:

1. *Competitividad.* Estados Unidos se mantiene en la mitad de la tabla del top 10 según el GCI del 2010 al 2012, pasando del puesto # 4 al # 5 en un lapso de 2 años. Es claro que sigue siendo el país más competitivo de América, pero se encuentra por debajo de Suiza, Singapur, Suecia y Finlandia.
2. *Turismo.* De igual manera, se Estados Unidos se encuentra dentro del top 10 del TTC (Travel & Tourism Competitiveness Index) pasando del puesto # 8 en 2010 al # 6 en 2011. Claramente su infraestructura, atractivos naturales y turísticos, servicios y plataforma hotelera y de servicios al turista son temas que han mantenido a ese país como un destino atractivo y aspiracional para los turistas extranjeros.
3. *Inversión Extranjera Directa.* La crisis económica no mermó la IED en Estados Unidos. La tendencia muestra cómo ésta ha ido creciendo establemente desde 2007, sin decrecer ni un solo año. La Manufactura estadounidense es el rubro más importante dentro de la IED (un tercio del total) y ha venido consistentemente en aumento. Por su parte, el rubro de Finanzas & Seguros (que representa aprox. 14% del total) sufre una caída pero en 2007 y 2008 y luego retoma su tendencia al alza. El aparte de Instituciones Depositarias también sufrió un declive en su valor durante los dos años recién mencionados, pero ya para 2009 recuperó el ritmo de crecimiento anterior a la crisis. En síntesis, Estados Unidos se ha mantenido como un destino de inversión atractivo y estable en el tiempo y revela para 2010 números completamente recuperados.
4. *Economía/Exportaciones.* Estados Unidos es de lejos la economía más grande del mundo, representando aproximadamente 26% del total del Producto Interno Bruto Global. Ese primer lugar no se ha visto amenazado con la crisis y entre 2006 y 2012 sólo decreció en 2009 vs. 2008, creciendo el resto de los años.
5. *Inmigración/Percepción de los mismos Americanos.* Revisando el número de visitantes a extranjeros a Estados Unidos de 2000 a 2011, se pueden observar algunas variaciones en el número de llegadas internacionales a este país, y en la participación sobre el total mundial. Y aunque Estados Unidos ha perdido importancia dentro del entorno turístico

global, lo cierto es que para 2011 marca su punto más alto en llegadas internacionales en 11 años estudiados, ya habiendo pasado por la crisis de 2008/2009. Este es un fiel reflejo de la confianza del viajero internacional en este país y se suma a la percepción positiva que del país tienen sus propios habitantes, quienes marcadamente consideran que las cosas tienden a ser mejores en el futuro.

En resumen, los factores anteriormente citados no tuvieron un impacto notable con la crisis económica y como tal no se afectó notablemente el posicionamiento de la imagen y marca país de Estados Unidos, siendo así este país un referente mundial del turismo, los negocios, la industria y la calidad de vida. Estas percepciones son las que se han construido durante bastante tiempo y como tal su afianzamiento es lo suficientemente fuerte como para soportar crisis de corte económico y político.

Dicho todo lo anterior, resta entonces revisar de nuevo la hipótesis planteada al principio de este ensayo: La imagen de Estados Unidos sigue representando el sueño americano y a pesar de la crisis económica de 2008 su posicionamiento como país sólido y estable económicamente se mantiene. Esta hipótesis es, entonces, válida.



## 9. Referencias

Anholt - Gfk Roper Nation Brands Index. (12 de Octubre de 2012). *Gfk Group*.  
Obtenido de [http://www.gfk.com/group/press\\_information/press\\_releases/008789/index.en.html](http://www.gfk.com/group/press_information/press_releases/008789/index.en.html)

Anholt, S. (2009). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. (2da Edición ed.). New York, EEUU: Palgrave Macmillan.

Anholt, S., & Jeremy, H. (2010). *Brand America – The Making, Unmaking and Remaking of the Greatest National Image of All Time*. (1ra Edición ed.). London, Inglaterra: Marshall Cavendish Business.

Artola, R. M. (2003). El país de origen como elemento de ventaja competitiva en el Marketing Internacional. *Revista Internacional de Economía y Empresa, No 115*, 119.

Blanke, J. (2011). Thea Chiesa. *The Travel & Tourism Competitiveness Report*. Geneva: World Economic Forum.

Bloom Consulting. (2011). *Bloom Consulting Country Brand Ranking*. Madrid.

Chernev, A., Hamilton, R., & Gal, D. (Mayo de 2011). Competing for Consumer Identity: Limits to Self-Expression and the Perils of Lifestyle Branding. *Journal of Marketing*, 16.

*Bureau Of Economic Analysis*. (Septiembre de 2011). Recuperado el 18 de Septiembre de 2012, de [http://www.bea.gov/scb/pdf/2011/09%20September/0911\\_fdius\\_tables.pdf](http://www.bea.gov/scb/pdf/2011/09%20September/0911_fdius_tables.pdf)

Costa, J. (2010). *La Marca. Creación, diseño y gestión* (1ra Edición ed.). México, México: Trillas.

Dinnie, K. (2008). *Nation Branding — Concepts, Issues, Practice*. (H. Butterworth, Ed.) Londres, Inglaterra: Elsevier.

*Discover America*. (2012). Recuperado el 29 de Noviembre de 2012, de <http://www.discoveramerica.com/usa/about-us.aspx>

Escobar, A., & González, Y. (2011). *Marketing Turístico*. Mexico: Editorial Síntesis,.

Fan, Y. (2010). *Branding The Nation – Towards a Better Understanding*. Brunel University , Brunel Business School . Londres, UK: Brunel University .

Fanning, J. (2011). Branding And Begorrah: The Importance of Ireland's Nation Brand Image. *Irish Marketing Review*, 23-31.

Ferrás, C. (2010). El Territorio como Mercancia. Fundamentos Teóricos del Marketing Territorial. . *Revista de Desenvolvimento Económico*, 11.

Fuentes. S. (2007) Sistema de Gestión Comunicacional Para la Construcción de Una Marca Ciudad o Marca País. *Revista Signo y Pensamiento* 51, 26.

FutureBrand. (2005-2011). *Country Brand Index*. McCann Worldgroup. New York, EEUU: Future Brand.

*Gallup Wellbeing*. (16 de Mayo de 2012). Recuperado el 29 de Octubre de 2012, de <http://www.gallup.com/poll/154688/Americans-Optimism-Financial-Future-Recovers.aspx>

Govers, R., & Go, F. (2009). *Place Branding: Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced* (1ra Edición. ed.). Londres, Inglaterra: Palgrave Macmillan.

Hlynur. G. (2005) Nation Branding. *Place Branding*. Vol. 1, 283-298.

Klaus Schwab. (2011). *The Global Competitiveness Report 2011 - 2012*. Geneva: World Economic Forum.

Kotler, P. y. (2002). *Theoretical papers. Country as brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective*. En P. y. Kotler, *Brand Management* (págs. 249-261).

Moilanen, T., & Rainisto, S. (2010). *How to Brand Nations, Cities and Destinations*. (1ra Edición. ed.). London, Inglaterra: Palgrave Macmillan.

Pipoli. G., & Flores. A. (2006) Análisis de las diversas estrategias de marca país en Latinoamérica. *Revista Leadership*. Perú: Universidad del Pacífico, 16-18.

Seppo. K. (2003) *Success factor of place marketing: Study of place marketing practices in northern Europe and the United States*. Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business Doctoral Dissertations: Espoo.

Sidhom, S. (2011). How Do You Build a Country Brand? *Great Works*. Dublin, Ireland: Diaspora Matters.

*The Brand USA*. (2011). Recuperado el 14 de Septiembre de 2012, de <http://www.thebrandusa.com/board-of-directors/>

*The Brand USA*. (2011). Recuperado el 1 de Octubre de 2012, de <http://www.thebrandusa.com/faqs/#faq16>

*The Brand USA*. (2011). Recuperado el 2 de Octubre de 2012, de <http://www.thebrandusa.com/egallery/upload/Corporation%20for%20Travel%20Promotion/The%20Brand%20USA/Files/international-travel-to-the-u.s.-by-the-numbers.pdf>

*United States Census Bureau*. (Noviembre de 2012). Recuperado el 24 de Noviembre de 2012, de <http://www.census.gov/foreign-trade/statistics/historical/gands.pdf>

*USDA Economic Research Service*. (24 de Octubre de 2012). Recuperado el 21 de Septiembre de 2012, de <http://www.ers.usda.gov/data-products/international-macroeconomic-data-set.aspx>

Villarreal, L. O., & Landeta, R. J. (2010). *El estudio de caso como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. Una aplicación a la internacionalización. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(2), 31-52.

[www.standard&poors.com](http://www.standard&poors.com). (2012). *Riesgo País Estados Unidos*. New York: Departamento de análisis económico.

Yin, R. K. (2009). *Case Study Research - Design and Method* (4th Edición ed., Vol. 5). California, EEUU: SAGE publications.

Zenker, S. (2010). Towards an Integrated Approach for Place Brand Management. *50 th European Regional Science Association Congress*, (pág. 10). Jönköping, Suiza.