

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE ADMINISTRACIÓN
TRABAJO FINAL PARA OBTENER EL TÍTULO DE
POSGRADO DE ESPECIALIZACIÓN EN MARKETING

DESARROLLO DE MARCAS TERRITORIALES: LA OPORTUNIDAD DE LA COSTA DE ORO

Marcelo Bonomi
Leandro Borche
Lucila Iglesias
Lucía Puentes
TUTOR: Isaac Perkal

Montevideo
URUGUAY
2020



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
Y DE ADMINISTRACIÓN

POSGRADOS



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE ADMINISTRACIÓN

TRABAJO FINAL PARA OBTENER EL TÍTULO DE

POSGRADO DE ESPECIALIZACIÓN EN MARKETING

**DESARROLLO DE MARCAS TERRITORIALES: LA OPORTUNIDAD DE LA
COSTA DE ORO**

por

Marcelo Bonomi

Leandro Borché

Lucila Iglesias

Lucía Puentes

TUTOR: Isaac Perkal

Montevideo

URUGUAY

2020

Página de Aprobación:

El tribunal docente integrado por los abajo firmantes aprueba el Trabajo Final:

Título

Desarrollo de marcas territoriales: la oportunidad de la Costa de Oro

Autor/es

Marcelo Bonomi, Leandro Borsche, Lucila Iglesias y Lucía Puentes.

Tutor

Isaac Perkal

Posgrado

Especialización en marketing

Puntaje

Tribunal

Profesor.....

Profesor.....

Profesor.....

FECHA.....

AGRADECIMIENTOS

A nuestro tutor, Isaac Perkal, por haber tenido la consideración de guiarnos durante esta etapa, por su gran disposición e interés en nuestro trabajo.

A Marcelo Tachdjian, por su apertura para transmitirnos su experiencia en el área de consultoría de estrategia e identidad de marca.

A los amigos, docentes y colegas que han sido parte del proceso, por el intercambio de conocimientos y percepciones.

A todas aquellas personas que no han sido nombradas pero contribuyeron en alguna medida a la realización del presente trabajo final.

RESUMEN

En la búsqueda de generar herramientas para competir en mercados cada vez más dinámicos, es necesario ubicar elementos distintivos que permitan la diferenciación y el logro de un posicionamiento que facilite obtener una buena imagen en el mercado.

En ese entorno, el desarrollo de marca se ha vuelto un concepto de gran relevancia para países, regiones y territorios en general. Este trabajo se relaciona al turismo que “es la principal actividad generadora de divisas en Uruguay. Con ingresos que superan los US\$ 1.800 millones, genera más divisas que los tradicionales rubros de exportación del país” (Uruguay XXI, s.f.).

Una de las regiones más visitadas por los turistas en Uruguay es la Costa de Oro, una cadena de 27 balnearios y 70 km de extensión ubicada en el departamento de Canelones. Teniendo en cuenta lo anterior y en base a la realización de una revisión bibliográfica y una encuesta a potenciales consumidores, se detectó la oportunidad de desarrollar una marca común para este grupo de balnearios con el objetivo de difundir su potencial, coordinar acciones entre los distintos balnearios que la componen, unificar los mensajes de la comunicación y posicionarla en la mente de los consumidores como una unidad. El trabajo abordará los principales conceptos de marca territorial y sus fundamentos en contraposición a los de marca comercial, los rasgos distintivos de la marca Uruguay Natural para llegar a un análisis exhaustivo de la zona Costa de Oro desde lo descriptivo, económico, territorial y sus diferenciales a la hora de generación de propuestas. Se culminará con el desarrollo de la marca balneario, sus características, su racional y conceptualización y algunas de sus posibles aplicaciones.

Palabras Clave:

Costa de Oro, marca territorial, marca balneario, turismo, desarrollo de marca.

ÍNDICE

1.	<u>INTRODUCCIÓN</u>	1
1.1.	METODOLOGÍA.....	1
1.2.	ORGANIZACIÓN DEL TEXTO.....	2
2.	<u>MARCO TEÓRICO</u>	3
2.1.	MARCA	3
2.1.1.	Introducción a la marca.....	3
2.1.2.	Definición de marca.....	3
2.1.3.	Contexto de la marca.....	4
2.1.4.	Estrategia y posicionamiento.....	4
2.1.5.	Elementos de la marca.....	5
2.2.	MARCA TERRITORIAL.....	6
2.2.1.	Aplicaciones prácticas de <i>place branding</i>	10
2.2.1.1.	Estados Unidos.....	10
2.2.1.2.	Hong Kong.....	11
2.2.1.3.	Turquía.....	13
2.2.1.4.	Australia.....	14
2.2.1.5.	Sudáfrica.....	15
2.2.1.6.	Brasil.....	16
2.2.1.7.	Villa Gesell.....	17
2.2.1.8.	Montevideo.....	18
3.	<u>URUGUAY NATURAL</u>	21
3.1.	HISTORIA.....	21
3.2.	POSICIONAMIENTO.....	21
3.3.	PILARES DE LA MARCA.....	21
3.4.	LOGO.....	23
3.5.	MARCAS SECTORIALES.....	23
4.	<u>COSTA DE ORO</u>	27
4.1.	CARACTERIZACIÓN DE LA ZONA.....	27
4.1.1.	Análisis demográfico y económico.....	27
4.1.2.	Evolución del turismo en la Costa de Oro.....	29

4.1.2.1.	Turismo Interno.....	29
4.1.2.2.	Turismo Receptivo.....	29
4.2.	PRINCIPALES ATRACTIVOS TURÍSTICOS OFRECIDOS POR LA COSTA DE ORO.....	31
4.3.	COMUNICACIÓN ACTUAL DE LA COSTA DE ORO.....	33
4.4.	OPORTUNIDADES EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA MARCA BALNEARIO.....	35
4.4.1.	El consumidor actual y potencial	35
4.4.2.	La construcción de la marca Costa de Oro.....	41
4.4.2.1.	Herramientas utilizadas para la planificación estratégica.....	42
4.4.2.2.	Conceptualización de la marca.....	44
4.4.2.2.1.	Definición del <i>tagline</i>	44
4.4.2.2.2.	Desarrollo de la identidad gráfica.....	45
4.4.2.3.	Estrategia de comunicación.....	47
5.	<u>RECOMENDACIONES</u>	52
5.1.	LA COSTA DE ORO EN CONTEXTO DE PANDEMIA.....	52
5.2.	SECTOR PÚBLICO	53
5.3.	SECTOR PRIVADO	54
6.	<u>CONCLUSIONES</u>	55
	<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	57
	<u>ANEXO</u>	62

1. INTRODUCCIÓN

La generación de una marca territorial refuerza la identidad competitiva de los lugares en cuestión y son una herramienta indispensable para competir en ámbitos como la política, el comercio, la sociedad y la cultura.

En el caso concreto de Uruguay, se posee la marca “Uruguay Natural”, una marca joven que funciona como paraguas en el desarrollo de distintos sectores productivos relevantes para el país, entre ellos el turístico.

El turismo tiene gran relevancia en el ámbito económico local ya que es una de las actividades que más contribuye a la generación de divisas. En este sentido, tanto Uruguay como Montevideo poseen marcas propias las cuales tienen entre sus objetivos el incentivo a esta actividad buscando comunicar la oferta y promover inversiones para su desarrollo.

La Costa de Oro, ubicada en el departamento de Canelones y con una extensión de 70 km de costa al Río de la Plata, es una de las principales zonas receptoras de turistas tanto locales como extranjeros. A pesar de su relevancia como atracción turística, la zona no cuenta actualmente con una marca propia por lo que podrían estarse perdiendo oportunidades de crecimiento y desarrollo del sector. Esto nos llevó a plantear como hipótesis del presente trabajo que existe la necesidad de desarrollar una marca para la Costa de Oro con el objetivo de configurar una propuesta de valor unificada para los balnearios que la componen, definiendo sus elementos diferenciadores del resto de las propuestas país para lograr un mejor reconocimiento de la zona, estimular el turismo interno y receptivo y otorgarle herramientas para competir independientemente del contexto en el que se encuentre.

1.1. METODOLOGÍA

La metodología utilizada para el desarrollo del trabajo consta, en un primer bloque, de un proceso de identificación de fuentes secundarias, obtenida de autores reconocidos en los distintos tópicos aquí planteados, plataformas, informes y canales de comunicación oficiales de los distintos entes relacionados al turismo y al desarrollo territorial.

En segunda instancia se realizó una entrevista a Marcelo Tachdjian¹ donde se trató el tema de desarrollo de marca. La información primaria fue obtenida a través de la entrevista ya mencionada y de una encuesta realizada a 133 personas, residentes en el territorio nacional, en busca de identificar cuál es el nivel de reconocimiento actual de la zona y cuáles son sus puntos fuertes y débiles para dirigir el desarrollo de marca posterior.

1.2. ORGANIZACIÓN DEL TEXTO

Dedicaremos el segundo capítulo a entender el concepto de marca y sus principales elementos para comprender la relevancia de su existencia y buena gestión. Propondremos además algunos casos prácticos que permitirán al lector poner todos los elementos anteriores en contexto.

En el siguiente apartado abordaremos los principales elementos referentes a la marca “Uruguay Natural” y sus marcas sectoriales.

El cuarto apartado avanza con el estudio de la Costa de Oro, a través de un análisis demográfico y económico del territorio. Además, se mostrarán los resultados de la encuesta realizada para concluir cuáles son los principales elementos que deberán considerarse en el desarrollo de la marca Costa de Oro. Posteriormente se presentarán los elementos básicos de la planificación estratégica, el *tagline* elegido, el desarrollo de la identidad gráfica y la estrategia de comunicación planteada para llevarlo a cabo. Finalmente se presentan algunas opiniones al respecto de cómo podría explotarse la utilización de la marca en contextos adversos como el actual de pandemia.

El quinto y último capítulo enumera las principales conclusiones obtenidas en base al análisis anterior.

¹ Director de Estudio Salterain, una agencia que brinda servicios de consultoría de estrategia, identidad y comunicación a organizaciones.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. MARCA

2.1.1. Introducción a la marca

En el contexto de globalización actual la híper competitividad de los mercados, los avances en el acceso a la información y la velocidad de la conexión brindada por los nuevos medios y plataformas de comunicación han llevado a que el concepto de “marca” haya adquirido gran relevancia, por la necesidad de ser identificados y diferenciados de los demás participantes del mercado.

El concepto anterior excede el ámbito del producto alcanzando los conceptos territoriales como “marca país”, “marca ciudad” o “marca región”. El presente trabajo busca analizar el proceso de construcción de marca en busca de resaltar la importancia de la misma para el desarrollo territorial.

2.1.2. Definición de marca

En la literatura académica hay muchas acepciones relacionadas a la definición de marca. Según la Asociación Americana de Marketing: “marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los diferencia de los competidores” (2017), mientras que para esta misma organización un producto es “un conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. (...) Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres” (2017). Para Capriotti, en cambio, una marca es “la marca es un «nombre comercial» con el cual una empresa comercializa, personaliza y ampara sus productos (o gama de productos) o servicios (o gama de servicios).” (1999, p.28).

Podemos decir entonces que el producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y organizacionales, mientras que una marca puede ser interpretada como un objeto conceptual.

2.1.3. Contexto de la marca

Según la división planteada por Joan Costa, la marca vive o se mueve en 4 estructuras que denomina: “mundo social”, “mundo empresarial”, “mundo real” y “mundo simbólico” (2013). El centro de este análisis hará énfasis en los pilares del mundo real y simbólico.

La idea de signo es una unidad mínima de sentido, compuesta por un plano mental y uno físico. El plano físico se relaciona con el mundo real en el que una marca vive, compuesto por los productos, los hechos, los objetos en sí y sus cualidades materiales, mientras que el plano mental se vincula con el eje simbólico antes mencionado. Éste está compuesto de los signos, los valores y significados con los que se cargan las marcas tras su construcción. Ambos mundos son claramente complementarios y dependientes entre sí.

Concretemos la idea anterior con un ejemplo: pensemos en la marca Nike y su *tagline* “*just do it*”. En el plano real o material están sus productos, la tecnología que en ellos se aplica, los colores, la capacidad para personalizarlos, entre otras. Ahora bien, en el plano de lo simbólico, la marca está cargada de valores vinculados con la superación, y el cumplimiento de objetivos, de ahí que su *tagline* “*just do it*” se carga de simbolismo y logra significar algo más. Es necesario que el producto y los valores asignados a éste se complementen.

2.1.4. Estrategia y Posicionamiento

Como plantean Ries et al, la estrategia es el conjunto de decisiones y prioridades basadas en el diagnóstico que define tanto las tareas como el modo de cumplirlas utilizando las diferentes herramientas de comunicación. El posicionamiento, por su parte, es el lugar que ocupa la marca en la mente del consumidor. Éste se obtiene en función de las definiciones que previamente, en la estrategia, decidimos tomar (1989). En un mundo híper competitivo como el actual, es necesario definir cómo posicionarnos en la mente de los consumidores. Según Al Ries y Jack Trout, es preferible ser primero que ser el mejor (1981). Las marcas que logran pegar primero, llevan ventaja sobre sus competidores, y si no pueden ser primeras en su categoría, deberán crear una nueva donde puedan serlo. Esta es la que estos autores denominan “segunda ley”. El ejemplo más clásico se remite a las marcas Hertz y Avis, cuando esta última publicó un *slogan* que decía: “Avis es sólo número dos en renta de

coches. ¿Por qué pues venir con nosotros? Porque nos esforzamos más”. Tomar la posición de líder es un privilegio que pocas marcas pueden lograr. En el caso de la categoría de los analgésicos, Aspirina quizás sin ser la opción de mejor calidad, logró posicionarse primero en la mente de los consumidores.

Cuando pensamos en marcas rápidamente se nos vienen a la mente las marcas más clásicas, aquellas que pegaron primero y mantuvieron su posicionamiento, por ejemplo *Coca-Cola*. Pero la estrategia de posicionar una marca a lo largo de tanto tiempo como lo hizo *Coca-Cola*, hoy en día sería imposible. De hecho, si repasamos el top diez de las marcas más valiosas de *Wall Street*, más de la mitad de ellas tienen menos de veinte años de existencia. Hoy los planes y las decisiones tienen que ser mucho más ágiles y moverse acorde al ritmo de vida actual de las personas.

Una marca que genere una estrategia de posicionamiento que resulte interesante para su público puede convertirse en exitosa en cuestión de minutos; de igual forma esto no garantiza que se puedan sostener a lo largo del tiempo. Es conocido el ejemplo de la red social Snapchat que dado un *tweet* de Kylie Jenner, una estrella de *reality show* estadounidense, realizado en febrero del 2018 que indicaba que había dejado de ser usuaria de la red social, dio comienzo a un descenso de usuarios de la aplicación, condenándola al desuso.

Las personas han cambiado la forma en que consumen los medios de comunicación, dado a que éstos se han diversificado y masificado, lo que obliga a las marcas a ser más versátiles y a adaptarse para lograr impacto y relacionarse con su público.

2.1.5. Elementos de la marca

Según el autor que se consulte, los elementos que éste establezca como principales. En este caso nos centraremos en nombre y logo.

El nombre permite la diferenciación e identificación, lo que redundará en que una marca pueda ser reconocida de manera fácil en un entorno cada vez más complejo. El logo o isologo, en cambio, refiere a la representación gráfica de la identidad de marca. Puede ser literal o

abstracto, puede ser representado por una imagen, tener color o ser en blanco y negro. A su vez, los anteriores se pueden complementar con un *slogan* o *claim*, que refuerzan una idea y ayudan al posicionamiento de la misma.

Otros elementos centrales para la construcción de una marca son la visión, la misión y el *tagline*.

Por visión se entiende “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”²(s.f.), mientras que la misión es la concesión de los objetivos detallados para cumplir la visión. Según Kotler y Armstrong, la misión es un elemento fundamental a la hora de llevar adelante la planificación estratégica (2004). El *tagline*, por su parte, puede definirse como un concepto duradero que acompaña a la marca y refleja sus valores o principales atributos. A diferencia de un *slogan*, éste se mantiene por muchos años. Algunos ejemplos clásicos son *just do it* de Nike o *think different* de Apple, frases que de alguna forma logran captar la esencia de la marca y van unidas a ella.

2.2. MARCA TERRITORIAL

Tal como define Uruguay XXI en su web, una marca país “es la representación gráfica, nominal y simbólica que identifica a un país y lo diferencia de los demás haciéndole único. Es un proceso que conlleva construir y proteger la reputación internacional del país y su imagen en el exterior. El resultado de una imagen bien posicionada y clara, es valor añadido a los productos generados en él” (s.f.). Esta definición podría extenderse incluso a regiones o ciudades por lo que en la literatura el concepto ha comenzado a generalizarse como *Place Branding* o Marca Territorial.

Si bien es un concepto relativamente nuevo en el trabajo de marca, los primeros registros sobre la materia se remontan a 1993 con Papadopoulos y Heslop y Kotler et al.

Los países al igual que los productos comunicacionalmente tienen sus propias características. Éstas nacen de la cultura e idiosincrasia de su gente y sus costumbres. Las mismas pueden ser agrupadas y utilizadas como base para generar una marca que después competirá en el

² Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

mercado por la atención de los consumidores. Es así que Anholt (2010) concluye en su libro *Places: Identity, Image and Reputation* que si un país tiene una buena imagen todo le resultará sencillo, mientras que si su imagen es mala o débil, todo le será el doble de difícil y costoso. Además asegura que existe necesidad por parte de las naciones de generar sus propias marcas, asociando este concepto a la reputación del país.

Para ilustrar lo dicho anteriormente creemos relevante poner el ejemplo de lo que sucedió con Colombia y su marca país. Se creó en 2005 bajo el *claim* “Colombia es Pasión”, con el objetivo de cambiar la percepción que se tenía del país asociada a años de violencia y narcotráfico. Se buscó en ese momento apelar a las emociones del pueblo colombiano, haciendo que este mensaje resaltara la bondad, calidez y pasión del mismo. En 2010 se entendió que su *claim* estaba agotado y necesitaba refrescarse. En esta ocasión ya se tenía mayor conocimiento y una mejor percepción del país gracias al trabajo realizado en la creación de la marca anterior, surgiendo en 2012 el relanzamiento de la marca como “Marca País Colombia (CO)”. La idea detrás de esto fue aprovechar el mejor momento político, económico y de percepción que atravesaba el país, en comparación con 2005, buscando resaltar los siguientes elementos: diversidad, cultura, gastronomía y gente. La estrategia de relanzamiento incluyó licencias gratuitas, aliados que le permitieron aumentar su visibilidad, embajadores de marca y una fuerte campaña publicitaria. En referencia a lo anterior, debe destacarse la alianza estratégica realizada con Juan Valdez, cuyo aporte fundamental fue una campaña publicitaria e informativa que buscó asociar su café como una bebida *premium*, de calidad y de origen colombiano. Este vínculo posibilitó el desarrollo de tiendas de Juan Valdez, no sólo en su país de origen sino también en el extranjero, siempre asociando el café a Colombia y visibilizando consigo la marca país. Tal es así que ellos mismos dicen ser productores de “el mejor café del mundo”.



Imagen 2.1. - Logo marca País Colombia (izquierda logo actual, derecha logo anterior)

Retomando los dichos de Anholt (2010), la globalización hace que países, regiones y ciudades compitan entre ellas por su lugar en lo que a política, comercio, sociedad y cultura respecta. Esto requiere de la generación de una marca propia o, como este mismo autor ha dado en llamarle desde hace unos años a esta parte, una “identidad competitiva”.

El mismo autor resalta algunos puntos que resulta cruciales en este concepto y que el lector podrá asociar en buena medida a los ya desarrollados para las marcas de productos:

- Los lugares deben relacionarse de manera clara, coordinada y siendo comunicativos para influenciar a la opinión pública. Esto requiere de coordinación entre gobierno, empresas y sociedad civil.
- Es fundamental la “imagen de marca” pues la reputación es un fenómeno cultural externo que viabiliza las interacciones entre la marca y sus consumidores.
- El *brand equity* o “valor de marca” es otro elemento que destaca, pues explica que la reputación debe ser manejada, medida, protegida y desarrollada en el largo plazo.
- *Brand purpose* o “propósito de marca” que refiere a la idea de unir diferentes grupos de personas bajo una misma visión estratégica, crea dinámicas interesantes para el progreso como un proyecto común.
- Sostenibilidad y coherencia en la innovación.

Por su parte, Fan (2010), enfatiza que el desarrollo de la marca país involucra las dimensiones política, económica y cultural del mismo y relaciona sus elementos en el cuadro que sigue:

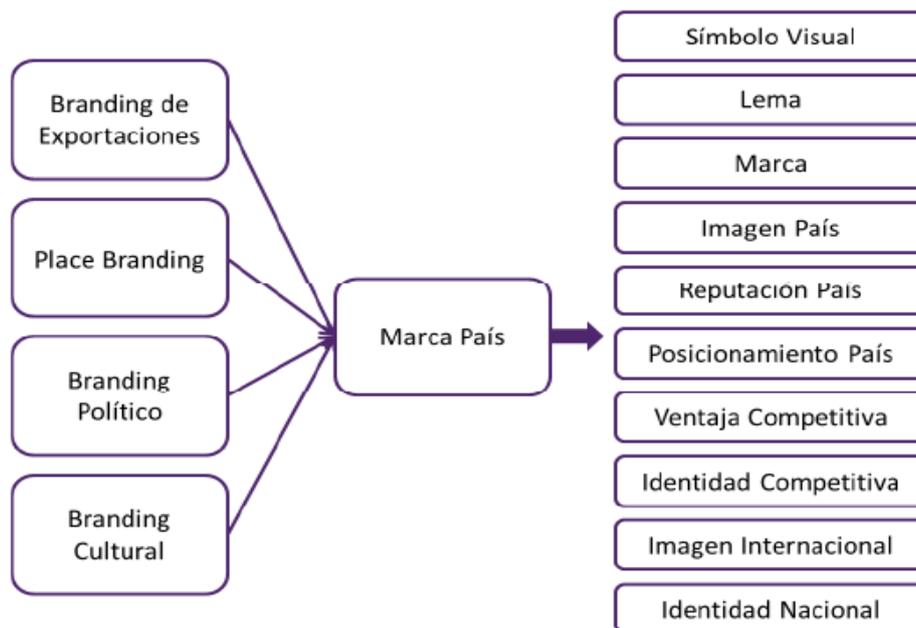


Diagrama 2.1 - Componentes de una marca país³

En la conformación de una marca, existen entonces ciertos elementos básicos que son compartidos para la generación de una marca producto y de una marca país. Lo trascendental de una marca país en su composición, es la unificación y exaltación de valores y costumbres, que deben ser únicos o diferenciados del resto de las ofertas que, muchas veces, comparten valores culturales por cercanía. Uruguay, por ejemplo, utiliza el componente “natural” en su *tagline* asociado a elementos característicos como el campo, la playa y su gente, que funcionan como los ejes verticales de la marca, generando un concepto unificado que permite posicionar a “Uruguay Natural”.

Todos los conceptos desarrollados anteriormente no deberían asociarse únicamente al ámbito país, sino que han sido cada vez más utilizados a nivel ciudad o región. Actualmente en el mundo, la mitad de la población vive en zonas urbanas⁴ y se esperan nuevas urbes principalmente localizadas en Asia y África en el futuro cercano. Las ciudades compiten por inversiones, mano de obra calificada, acceso a los mercados e incluso por atraer al turismo. Eso requiere por parte de estos lugares la generación de herramientas que influyeran la opinión pública para posicionarse de manera exitosa en los mercados.

³ Adaptación de *Branding the nation: Towards a better understanding* Y. Fan (2010) en *Marca país: análisis retrospectivo y retos a futuro para Colombia*. Angel, Juan y Ricaurte, Catalina.

⁴ Según el informe “*United Nations: Revision of World Urbanization*” de las Naciones Unidas, 2018.

2.2.1. Aplicaciones prácticas de *place branding*

Bloom Consulting Country Brand Ranking de Comercio y Turismo es un estudio que realiza de manera bienal *Bloom Consulting*⁵ y consta del análisis de las marcas país de alrededor de 200 países. Este *ranking* evalúa los siguientes cinco puntos:

- Atractivo del lugar para la inversión extranjera directa
- Atractivo para el turismo
- Capacidad de atraer talento
- Relevancia y reputación que ha tenido el lugar durante el periodo a evaluar
- Performance de las exportaciones

Tomando en cuenta estos indicadores *Bloom Consulting* utiliza un algoritmo propio que considera las variables impacto económico, *digital demand*, *rating CBS* y presencia online, para determinarlo. A continuación, analizaremos algunos de los casos que forman parte del *ranking* 2019-2020, tomando un ejemplo de país por continente, en busca de que el lector pueda identificar los elementos que hacen a la “identidad nacional” y cómo son representados luego en la construcción de marca, así como cuáles son aquellos componentes que resultan sencillos de interpretar y cuáles podrían ser confusos o complejos.

2.2.1.1. Estados Unidos

Esta marca comenzó en el 2011 y es gestionada por un organismo público-privado, nació con el objetivo de promover Estados Unidos como destino turístico, aumentar el gasto que los turistas realizan cuando lo visitan, comunicar las políticas de ingreso y cómo es el proceso para obtener visas, y realzar su imagen internacionalmente. Quien estuvo a cargo llevar a cabo el proyecto de esta marca fue la consultora experta en identidad de marca *The Brand Union*.

El claim de esta marca es *Discover America* (descubre América). El logo se creó buscando ser nuevo y fresco, y está compuesto de un conjunto de puntos sin un orden aparente, los cuales forman la sigla *USA*. Los puntos son de varios colores y hay variantes en diferentes

⁵ Bloom Consulting es una consultora especializada en Marca País y Marca Ciudad, fundada en Madrid en el año 2003. Desde entonces se expandió y cuenta además con oficinas en Lisboa, Londres y San Pablo. Bloom Consulting es una consultora especializada en Marca País y Marca Ciudad, fundada en Madrid en el año 2003. Desde entonces se expandió y cuenta además con oficinas en Lisboa, Londres y San Pablo.

paletas. A pesar de que los estadounidenses son conocidos por su patriotismo, para el desarrollo de esta marca decidieron dejarlo de lado, buscando que fuera hospitalaria e inclusiva con todos sus visitantes sin importar de donde proviniesen.

Los conceptos clave en los que se buscó construirla fueron la autenticidad, el optimismo, lo inesperado, la inclusividad y sus infinitas posibilidades, todo esto intentando resaltar que hay un Estados Unidos para cada visitante.



Imagen 2.2. Logo marca país Estados Unidos

Hasta 2019 esta marca estaba realizando campañas de marketing en más de 40 mercados, teniendo presencia en todos los continentes. Las principales herramientas que utilizan para promocionarla son el marketing digital y el *storytelling*, basados en investigaciones y pruebas de mercado. En algunos lugares selectos también se recurre a la vía pública y a los panfletos o *brochures* para dar conocimiento sobre ésta y conectar con el público objetivo.

2.2.1.2. Hong Kong

La marca Hong Kong tiene una estrategia de comunicación enfocada en posicionar al país como *Asia's world city* (ciudad mundial de Asia), es decir, como una ciudad internacional. Además, busca la diferenciación con China para ser visto de manera independiente, ya que no escapa a los conflictos y las discrepancias políticas existentes entre ambos.

Se lanzó en 2001 y se hizo un *re-branding* en 2010, en donde se estudiaron a fondo las fortalezas competitivas y los valores del lugar. Entre sus principales características están el dinamismo, la creatividad y su ubicación al centro de Asia.

Hong Kong tiene los siguientes valores fundamentales: libre, tanto social como económicamente; emprendedora, la gente de Hong Kong tiene un espíritu emprendedor y las habilidades para lograr lo que se propongan; calidad de vida, hay un equilibrio entre la vida laboral y el tiempo de ocio, es una ciudad verde y donde la cultura se expresa libremente; innovadora, las personas del lugar valoran la creatividad y la originalidad; excelencia, calidad, profesionalismo y progreso son altamente valorados.

Los principales atributos de este territorio son los siguientes: cosmopolita, seguro, dinámico, diverso y conectado.



Imagen 2.3. Logo marca país Hong Kong

Al crearse el logo se buscó incorporar un dragón volador por su significado mitológico y su poder icónico, éste busca unir la historia de la ciudad con la modernidad. Los listones evocan dinamismo, versatilidad y diversidad. En cuanto a sus colores, el azul simboliza el cielo, el verde es el medio ambiente y el rojo representa al *Lion Rock*, un punto de referencia del país.

Al realizarse *re-branding* en 2010 se recolectó información tanto de fuentes nacionales como internacionales, se hicieron encuestas de opinión y se realizaron actividades interactivas. Se descubrió que los edificios, la infraestructura, y el eficiente transporte fueron las primeras cosas que venían a la cabeza de los encuestados cuando se les preguntaba por Hong Kong pero, el extenso campo, la rica cultura y la libertad de expresión no estaban tan presentes. La campaña de relanzamiento se llamó *Faces of Hong Kong* (caras de Hong Kong) y se trató de un montón de historias contadas por la gente del lugar que sacaron a relucir el lado más suave y vulnerable del mismo. En 2015 se realizó otra campaña, bajo el nombre de *Our Hong Kong* (nuestro Hong Kong), en esta oportunidad se promovieron sus fortalezas, sus logros y aspiraciones. Siguiendo la evolución de la marca en 2018 se desarrolló un nuevo concepto, *Connect and Excel*, uniendo el valor de la excelencia con el atributo de la conectividad.

2.2.1.3. Turquía

El nacimiento de esta marca data de 2014, con el apoyo del Primer Ministro, el Ministerio de Economía y la coordinación de la Asamblea de Exportadores Turcos.

El logo y la identidad de marca fueron diseñados por *Saffron y Brand is You* quien fue el agente de marca. Éste último se encargó de implementarla y gestionarla correctamente. Finalmente, en 2015 comenzaron a salir las campañas publicitarias promocionándola.

El *claim* es *Discover the potencial*, y su logo es el siguiente:



Imagen 2.4. Logo marca país Turquía

El color elegido representa la herencia y la cultura y se optó por un fondo blanco para que resulte versátil. Una particularidad del mismo es que las diferentes tramas que componen las letras tienen un significado, representan los siguientes conceptos: crecimiento, sinergia, mundo, encuentro, oriental y occidental, innovación, unión y armonía. Pensamos que por más de que se haya creado con la intención de transmitir esos conceptos nada puede garantizar que quien mire este logo reciba ese mensaje.

Turquía se reconoce a sí misma como un país que sabe adaptarse a los cambios, siempre yendo hacia adelante y generándolos él mismo. Esto se traduce en su destacada historia. Su adaptabilidad, combinada con empatía y actitud práctica lo convierten en un gran compañero para los negocios. Su estabilidad y la creación de relaciones duraderas, le permiten estar exportando actualmente a más de 200 países.

En resumen, los tres valores principales que se buscaron materializar con esta marca fueron: visión a largo plazo, adaptabilidad y emprendedurismo.

2.2.1.4. Australia

Australia vio que para fortificar su reputación, atraer más inversiones, visitantes y compradores para sus productos era necesario crear una marca país. En 2009 se anunció el lanzamiento del programa “Marca Australia” con un presupuesto de 20 millones de dólares para los primeros cuatro años. Ésta debía ser entendible, fácilmente reconocible y adaptable. Además, sus principales objetivos fueron hablar de la exclusividad de sus productos de exportación, demostrar las ventajas ofrecidas en la realización de inversiones, realzar las experiencias que se ofrecen a los turistas y presentar un lugar atractivo para los estudiantes.

El hecho de construir esta marca adecuadamente lleva al éxito económico, comercial y político; es por esto que Australia se ha tomado muy seriamente este proceso de desarrollo de marca. El mismo ha sido reconocido en varias ocasiones ya que suele ocupar alguno de los primeros tres lugares en los ranking mundiales de marca país.

El Consejo Asesor de Marca de la Nación de Australia y *The Brand Expert Working Group* son los organismos que se encargaron de crearla y gestionarla. Ambos estuvieron de acuerdo en que para lograr una marca exitosa tenía que cumplir con ser aceptada por la industria, los negocios y el gobierno; ser utilizada por todos los sectores de la industria para dar una imagen de unidad en el mercado internacional; resaltar la competitividad de Australia y apoyar el crecimiento económico; ser duradera y ser capaz de crear orgullo nacional tanto para quienes viven en Australia como para los que están en el exterior.

Algunas de las estrategias que se utilizaron para difundir y llevar adelante la marca fueron asociaciones, tanto con sponsors como con embajadores de marca; utilización de fondos gubernamentales y apoyo de las autoridades, creando políticas en torno a la marca; acciones de lanzamiento y relación con los medios; cuentas oficiales en las redes sociales, *workshops* que eduquen sobre la marca, crear contenido propio, realizar diversas acciones y eventos, guías de uso, creatividad y elementos visuales.

Por más de que Australia fue muy meticulosa a la hora de crear su marca, eso no los exenta de tener que renovarse. El logo diseñado por *Futurebrand Sidney* fue modernizado por *Interbrand Sidney* ocho años después de la creación del primero. El principal motivo de esta renovación fue el lanzamiento de una nueva campaña publicitaria. Se optó por mantener el

canguro, ya que es un icono indiscutible y fácilmente asociable con el país que además representa vitalidad, movimiento y energía. El principal cambio que se le hizo al logo fue sumarle color, ya que se descubrió que el país está fuertemente asociado con una variedad de colores, no solamente el naranja y el rojo que se presentaban en la versión anterior.



Imagen 2.5. Logo marca país Australia

2.2.1.5. Sudáfrica

Con el afán de crear una identidad positiva y convincente, en 2002 se estableció la Marca País Sudáfrica. En ese momento había varios mensajes contradictorios y de diferentes fuentes circulando sobre Sudáfrica, lo cual no contribuía a que la gente tuviese una buena percepción del país. Al poco tiempo se hizo evidente que era necesario coordinar las acciones de marketing y comunicación para transmitir un mensaje sólido y de forma efectiva. El principal beneficio que se generó a partir de esta marca fue la habilidad de comunicar las ventajas estratégicas que se poseen en cuanto a turismo y como competidor en el mercado internacional.



Imagen 2.6. Logo marca país Sudáfrica

El *slogan* creado fue *inspiring new ways* (Inspirando nuevas formas). La visión de esta marca fue inspirar a su gente y lograr ser admirada a nivel global. Como misión se planteó desarrollar y articular la identidad de Sudáfrica, avanzar para conseguir una buena reputación a largo plazo y ser competitivos, además de lograr que la marca sea reconocida tanto dentro del país, generando patriotismo y orgullo, como internacionalmente.

2.2.1.6. Brasil

En el año 2005 se desarrolló el *Plano Aquarela* (Plan Acuarela), llevado adelante por la consultoría internacional en turismo *Chias Marketing* junto con el Ministerio del Desarrollo, con el fin de promocionar el turismo en Brasil en el mercado internacional. Este proyecto serviría para dar los lineamientos a las acciones de promoción y marketing. Para recolectar información se consultó tanto a turistas extranjeros como brasileños y se descubrió que consideraban a los atractivos naturales, la diversidad cultural y su gente como los íconos más destacables. Finalmente, se decidió que la marca Brasil se construyera sobre los puntos alegría, sinuosidad, curva (tanto del terreno como en el carácter de su gente), luminosidad (brillo), exuberancia, diversidad racial y cultural , y por último, modernidad.



Imagen 2.7. Logo marca país Brasil

El logo tiene una fuerte presencia de curvas, que como mencionamos anteriormente, es uno de sus fundamentos. Éstas representan tanto a las montañas, el mar y las playas como a las sonrisas de su gente. Además, aluden a lo envolvente, lo acogedor. Éste es un país colorido, alegre y luminoso, lo que está claramente representado por la variedad de colores en tonos fuertes. El hecho de que todos los colores se superpongan en un punto representa la mezcla

de razas y culturas que se combinan en este territorio. Todo esto lleva a Brasil a ser un país moderno, sin rigidez, que se adapta al cambio.

2.2.1.7. Villa Gesell

Creemos interesante presentar además algunas aplicaciones prácticas del uso de marca ciudad y región. En este apartado tomaremos el caso de Villa Gesell, en Argentina. En el año 2003 comenzó su proceso de construcción con el relevamiento de atributos sobre los que se iba a construir la marca, involucrando a la comunidad, haciéndola partícipe y desarrollando la imagen que representaría a la ciudad balnearia. Los gesellinos se identifican con valores como tesón, perseverancia y espíritu emprendedor.



Diagrama 2.2. Proceso de creación de marca Villa Gesell⁶

Aunque se obtuvieron resultados positivos, a posteriori encontraron algunas limitantes y conflictos, ya que por un lado el sol se asociaba a la playa y esto limitaba el despliegue de otros atributos del lugar y por otro lado, la ausencia del término Villa y solamente Gesell como referencia a la ciudad se contrapuso a la identidad, el sentido de pertenencia y el reconocimiento local.

Luego de seis años, desde la intendencia local se propuso cambiar la marca para atraer turismo a la zona durante todo el año. Como primer cambio en la imagen se recuperó el

⁶ Recuperado de: <https://es.slideshare.net/rafaelubuntu/citybranding-en-el-gobierno-urbano>

nombre Villa y se tuvo en cuenta las cuatro localidades en el diseño, con los cuatro círculos de colores por encima de la ola. Para el desarrollo de esta nueva identidad visual se apoyaron en algunos problemas detectados en la marca anteriormente desarrollada: la ausencia del término “Villa”, la alusión a una utopía con la idea de “sueño posible” y la falta de contenido funcional y estético.



Imagen 2.8. Evolución del logo marca Villa Gesell

En la última modificación de la marca y con el objetivo de conectar con los consumidores desde otro ángulo, se lanzó en diciembre de 2016 la nueva imagen de Villa Gesell con el *slogan* “Villa Gesell es querer volver”, apuntando al turismo nacional e internacional con foco en su gran temporada de verano con un sinfín de eventos año tras año y dejando en quienes la visiten el deseo de volver.

2.2.1.8. Montevideo

La marca turística “Descubre Montevideo” surgió tras un análisis exhaustivo de la ciudad como destino turístico que dejó de manifiesto debilidades y fortalezas de la misma. Las debilidades detectadas fueron una débil imagen turística de la ciudad, poca conectividad regional e internacional, insuficiente sector turístico capacitado y bajo gasto diario por turista. Por el lado de las fortalezas se destacó su ubicación geográfica, el alto número de turistas en el país, el alto nivel de seguridad en la ciudad, la hospitalidad de la población y una gran variedad de atracciones como parques, restaurantes y locales comerciales. Como resultado se desarrolló la marca “Descubre Montevideo” buscando incentivar el turismo de la ciudad y fomentar sus diferentes actividades.

El logotipo incluye símbolos y realiza un juego visual donde la M de Montevideo se descubre y busca transmitir que es una ciudad alegre, festiva y viva. También se refuerza el nombre de la ciudad con la palabra Montevideo en negrita. A nuestro criterio, su concepción abstracta lo vuelve difícil de comprender. Si bien intenta posicionar a Montevideo de esa manera a través de la asociación con los colores, lo mismo podría quedar un tanto lejano al momento de la interpretación.



Imagen 2.9. Logo marca ciudad Montevideo

El resto del desarrollo de marca está fundado en una iconografía clara y limpia, la cual se ve moderna o actual. La utilización de colores similares a los del logo, dependiendo de la aplicación para la que se utilice, podría generar la modificación o pérdida de parte del isologo planteado, elemento que entendemos debería tenerse más presente. En el siguiente ejemplo, tomado de la web institucional, vemos como en el *header* de la web, uno de los cuadrantes desaparece por la utilización del color de fondo.

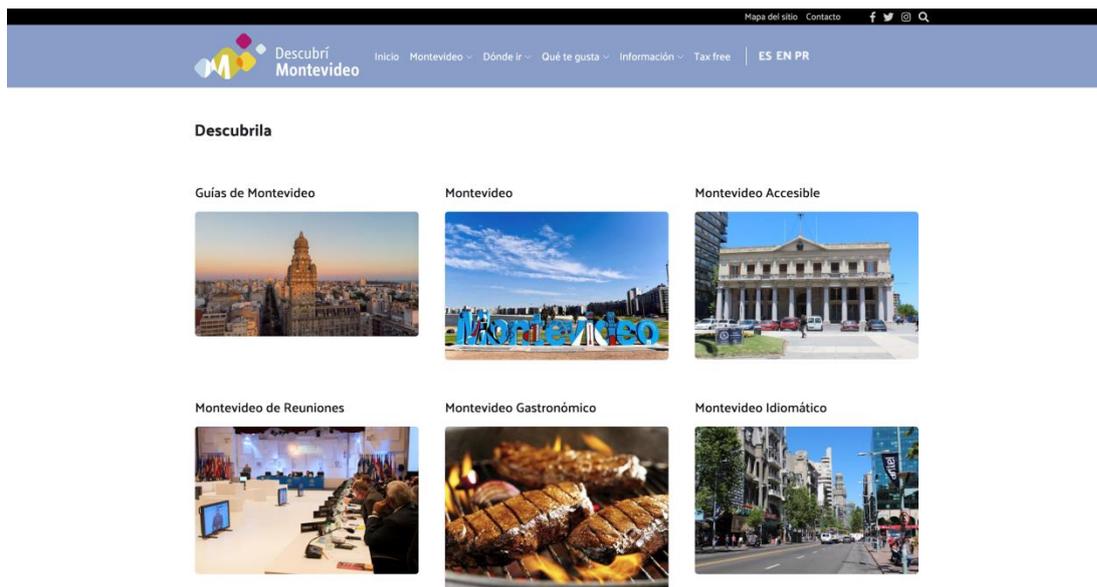


Imagen 2.10. Página web Descubrí Montevideo⁷



Imagen 2.11. Aplicación de logo Descubrí Montevideo

⁷ Recuperado de: <http://www.descubrimontevideo.uy/es>

3. URUGUAY NATURAL

3.1. HISTORIA

Uruguay natural se creó inicialmente como una marca turística en los años 2000. Varios programas impulsaron su crecimiento y posicionamiento en el mundo a lo largo de los años. Es relevante destacar que, a pesar de haber pasado en manos de gobiernos de diferentes partidos políticos, no se vio afectada y aún cuenta con la misma identidad. En el 2014 se creó una gerencia independiente y con presupuesto propio para gestionarla, siendo este momento de vital relevancia para la marca.

Uruguay tiene como ventaja que su marca es joven y no arrastra asociaciones negativas, siendo esto muy favorable a la hora de crear mensajes positivos que impulsen al país hacia los objetivos que se tengan planteados.

En la actualidad la marca está a cargo de Uruguay XXI. Esta agencia tiene el cometido de potenciar las exportaciones, atraer inversiones desde el exterior y difundir y solidificar la Marca País en todo el mundo.

3.2. POSICIONAMIENTO

Un elemento a destacar es lo transversal del concepto “Uruguay Natural” ya que aporta tanto al sector turístico como a todos los sectores de la economía, a pesar de que en un principio se cuestionó si el elemento “natural” no colisionaba con el sector tecnológico o industrial. Para ponerle fin a este último problema se crearon las marcas sectoriales, como entraremos en profundidad más adelante.

El concepto “natural” ayuda a posicionar a Uruguay en la línea de lo auténtico. Además, se lo puede relacionar con que elegirlo es la opción obvia, de modo que se lo elige “naturalmente”.

3.3. PILARES DE LA MARCA

Uruguay Natural, al igual que la mayoría de este tipo de marcas, es una marca paraguas. Antes de adentrarnos en las marcas sectoriales que se encuentran bajo la misma veremos de qué se trata y cuáles son sus pilares.

El primero dictamina “Uruguay es auténtico”, esto es porque se aprecia a sí mismo tal como es. Sabe apreciar lo que tiene, sus playas, sus campos, sus ríos, su gente y sus costumbres. Esta conjunción de elementos convierte a Uruguay en un país único y auténtico, orgulloso de ser como es.

“Uruguay es armonía”, desde sus paisajes con leves ondulaciones y playas tranquilas, pasando por su clima templado hasta la calidez y amabilidad de su gente. Se caracteriza por transmitir equilibrio y paz. La sociedad uruguaya es muy abierta e inclusiva. Además, se caracteriza por ser un país estable y seguro; los conceptos de igualdad y justicia lo identifican a nivel internacional.

El siguiente pilar es “espíritu”, a pesar de ser un país pequeño, ha sabido destacarse en varios campos a nivel internacional. Con esfuerzo y perseverancia ha logrado captar la atención del mundo en varias ocasiones. La Selección Uruguaya de Fútbol ejemplifica a la perfección este concepto. Es uno de los íconos más relevantes por los que somos reconocidos. Metiéndonos brevemente en lo que significa La Selección para Uruguay, vemos que supo capitalizar la notoriedad de la misma en más de una ocasión, pero sobre todo posteriormente al Mundial de Sudáfrica 2010. Lo que le dio gran notoriedad en este momento fue una nota que salió en *The Economist*, reconocida revista de Inglaterra, donde se mostró una imagen de los jugadores festejando tras haber ganado en semifinales contra Ghana. Ese artículo se cuestionaba cómo un territorio de dimensiones tan pequeñas podía tener tanto éxito en este deporte y concluía que tal vez el tamaño era una ventaja ya que todo el país funcionaba como un equipo.

“Uruguay es aromas y sabores”, nuestro país tiene mucho para ofrecer en materia gastronómica, sus vinos han sabido hacerse notar en el mercado internacional y han pasado a ser otro elemento por el que somos reconocidos, por su alta calidad y sabor particular. Si hablamos de gastronomía no podemos dejar de hablar de nuestras carnes, la explotación eficiente de la actividad ganadera con la incorporación de nuevas tecnologías, ha logrado que este producto sea demandado por los mercados más exigentes. Otros productos que comercializa Uruguay son la lana, los quesos, las frutas, oliva y más recientemente el caviar.

A continuación hablaremos de por qué “Uruguay es visión”. A lo largo de la historia ha sabido estar a la vanguardia en cuanto a derechos sociales con leyes innovadoras. Además, ha

hecho uso de la tecnología para acortar la brecha generacional y garantizar el acceso a ésta a la mayor la cantidad de gente posible.

Por último tenemos el pilar “Uruguay es calidad de vida”, haciendo una conjunción de todos los pilares descritos anteriormente llegamos a éste último. Uruguay es un país único, donde siempre se busca ir hacia adelante, sin dejar de respetar los valores. Además, sin separarse de su identidad es un país abierto y solidario.

3.4. LOGO

El logo de Uruguay Natural es un isotipo ya que combina una imagen icónica y texto.



Imagen 3.1. Logo Uruguay Natural

El icono puede ser interpretado de dos maneras, como una “U” por el nombre del país y como una persona levantando los brazos. Los colores de este logo son el azul y el amarillo, haciendo alusión a la bandera nacional.

3.5. MARCAS SECTORIALES

La primera que encontramos es “Uruguay Digital”, esta marca tiene como objetivo difundir información y conocimiento, buscando lograr que las personas, las empresas y el Gobierno las utilicen de la mejor manera posible. El desarrollo de la tecnología y hacerla accesible para todo el mundo son los dos motores que mueven esta marca.



Imagen 3.2. Logo Uruguay Digital

“Uruguay *Fruits*” se enfoca en posicionar las frutas de producción nacional internacionalmente. La Unión de Productores y Exportadores de Frutas de Uruguay (UPEFRUY) es quien gestiona la marca y busca, apoyándose en productores de experiencia, hacerla crecer y alcanzar altos estándares de calidad. El *slogan* de esta marca es “buenos por naturaleza”.



Imagen 3.3. Logo Uruguay Fruits

La siguiente marca sectorial es “Uruguay *Wine*”, como mencionamos anteriormente el vino es uno de los productos estrella de nuestro país, por lo que no llama la atención que tenga su propia marca. En este caso la misma es gestionada por Uruguay XXI en colaboración con el Instituto Nacional de Vitivinicultura (INAVI). Esta segunda institución junto con las bodegas exportadoras fueron sus impulsoras, y ambas se preocuparon de que estuviera totalmente alineada con Uruguay Natural. Busca presentar a los vinos como un producto único en su totalidad y también individualmente, cada vino es único. El *claim* que utiliza es: *Stories to taste*.



Imagen 3.4. Logo Uruguay Wine

A continuación, tenemos “Uruguay *Logistics*”, ésta surgió con el cometido de convertir a Uruguay en un *Hub* logístico para impulsar el desarrollo nacional a través de la profesionalización, innovación y capacitación. En este caso es el Instituto Nacional de Logística (INALOG) quien se encuentra a cargo de su gestión. Éste se apoya en otras instituciones para aprovechar las oportunidades para mejorar y que además impulsen el desarrollo del *Hub*. El objetivo final es posicionar a Uruguay como un polo logístico moderno, ágil y eficiente, para así poder captar inversiones que tengan que ver con infraestructura y tecnología.



Imagen 3.5. Logo Uruguay Logistics

Uruguay XXI de la mano de la Dirección de Cine y Audiovisual Nacional (ICAU) y algunas empresas del sector privado impulsaron la marca “Uruguay Audiovisual”. Gracias a ésta muchas empresas que se dedican a realizar producciones audiovisuales lograron mejorar su posición a nivel local e internacional. Se busca difundir a través de campañas y acciones de marketing las fortalezas, particularidades, productos y servicios que tiene para ofrecer al mercado, con el fin de que se realicen cada vez más rodajes en nuestro país.



Imagen 3.6. Logo Uruguay Audiovisual

La última marca sectorial que ha sido creada es “Uruguay *SmartServices*”, ésta se enfoca en presentar la oferta de bienes y servicios relacionados con el área de la tecnología de la información, servicios corporativos, farmacéuticos y salud, arquitectura e ingeniería para exportar. Además, con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) se busca

presentar a Uruguay como un proveedor estratégico en servicios globales y como *hub* regional para incentivar la instalación de centros de servicios corporativos.



Imagen 3.7. Logo Uruguay SmartServices

4. COSTA DE ORO

4.1. CARACTERIZACIÓN DE LA ZONA

El siguiente apartado busca brindar elementos que permitan describir de manera clara y precisa la zona a la que se hace referencia dando elementos geográficos, demográficos, culturales, económicos, entre otros. Para esto se buscó sistematizar diversos datos que se encuentran en distintas plataformas, informes y canales de comunicación oficial de manera de obtener una idea lo más completa posible del lugar, sus habitantes y las posibilidades que brinda, además de identificar oportunidades que permitirán justificar la idea detrás de este trabajo.

4.1.1. Análisis demográfico y económico

La Costa de Oro, perteneciente al departamento de Canelones, es una de las principales regiones receptoras de turismo interno del país, con una extensión de 70 kilómetros a lo largo de la costa del Río de la Plata y compuesta por los 27 balnearios ubicados entre los arroyos Pando y Solís Grande.

Los balnearios que la componen son Neptunia, Pinamar, Salinas, Marindia, El Fortín, Villa Argentina, Atlantida, Las Toscas, Parque del Plata, Las Vegas, La Floresta, Costa Azul, Bello Horizonte, Guazuvirá Nuevo, Guazuvirá, San Luis, Los Titanes, La Tuna, Araminda, Santa Lucía del Este, Biarritz, Cuchilla Alta, El Galeón, Santa Ana, Balneario Argentino y Jaureguiberry.

En la región habitan 57.011 personas, el equivalente al 11% de la población del departamento, y ocupa una extensión total de 757 km². Con un nivel de urbanización del 94.3%, la zona se organiza en cinco municipios: Salinas, Atlántida, Parque del Plata, La Floresta y Soca.

Con una población distribuida de manera equilibrada entre hombres y mujeres (48.7% y 51.3% respectivamente), ésta destaca por su avanzado proceso de envejecimiento. Al respecto, según indica el Observatorio del Territorio Nacional de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), cuatro de los cinco municipios en cuestión poseen mayor porcentaje de población envejecida que el promedio país.

	Hombres	Mujeres	Total
Municipios			
Atlántida	91,5	129,7	110
La Floresta	130,9	147,7	139,2
Parque del Plata	104,4	124,2	114,4
Salinas	70,2	93,9	81,7
Soca	89,1	120,9	103,8
Total País	69,5	103,2	85,9

Tabla 4.1. Índice de envejecimiento por Municipio⁸

En lo que respecta a la Ciudad de la Costa como lugar de residencia de las personas, cabe destacar que sólo el 44% de las viviendas se encuentran ocupadas por familias residentes en la zona, mientras las restantes son de uso temporal (casas de “veraneo”) o se encuentran en alquiler o a la venta.

La actividad turística es el principal motor de la zona por la recepción de turistas nacionales, aunque no debe despreciarse la llegada de turismo receptivo.

La zona es fácilmente accesible desde la capital del país, a no más de una hora de viaje, y presenta diversas playas y oferta cultural, gastronómica y de esparcimiento. Pueden encontrarse playas muy solitarias o de gran concurrencia, bares y restaurantes con muy variada oferta y clubes nocturnos en los principales balnearios como Atlántida. Todo lo anterior hace que la zona sea atractiva para una diversa cantidad de personas.

Según indica la Organización Mundial del Turismo (s.f.), esta actividad ha crecido exponencialmente en las últimas décadas y es uno de los sectores económicos de crecimiento más dinámico en el mundo. Indica además que se ha tornado un sector de actividad fundamental para el crecimiento socio-económico.

Particularmente nuestro país ha iniciado hace ya varios años campañas de promoción de inversiones en el sector a través de Uruguay XXI⁹ donde se resaltan las condiciones naturales

⁸ En Observatorio del territorio nacional (OPP, 2011)

⁹ Véase, por ejemplo, “Oportunidades de Inversión: TURISMO” - Marzo 2017, Uruguay XXI. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/glabiseu/informe-turismomarzo2017uruguayxxi1>

ofrecidas, la estabilidad económica y política, el posicionamiento actual de la marca país “Uruguay Natural” y algunas de las características principales del sector en el país, a saber:

- Uruguay es el mayor receptor de turistas internacionales en relación a su población
- El Turismo es la principal actividad económica generadora de divisas del país
- La mejora en las condiciones económicas de la población, principalmente de la clase media, que ha hecho que el turismo interno se dinamice y se expanda
- El turismo internacional crece a nivel mundial y Uruguay no queda exento de esto, recibe cantidades en crecimiento de turistas año a año
- El país ofrece diversas facilidades para la inversión en el sector

La Costa de Oro no queda por fuera de los puntos enumerados anteriormente y esto se ve en la evolución de las temporadas turísticas de los últimos años.

4.1.2. Evolución del turismo en la Costa de Oro

4.1.2.1. Turismo interno

Según detalla el último Informe Anual de Turismo Interno publicado por el Ministerio de Turismo, la Zona Metropolitana (que en este caso incluye a la Costa de Oro) fue en 2018 la segunda en recepción de turistas locales a nivel nacional, siendo visitada por el 30% de éstos aunque con una caída en las visitas de 7% respecto del año anterior. Debe tenerse en cuenta que esta caída fue menor al promedio país que ascendió al 12%. A pesar de lo anterior, cabe destacar que el gasto realizado en la zona en 2018 fue 39.2 USD diarios mayor al realizado el año anterior.

Si bien el informe no discrimina la apertura por zonas, según el Centro de Investigaciones Económicas (CINVE, 2016), es Montevideo el departamento que emite más turistas locales y es la zona sureste la que los recibe en mayor medida, por lo que puede conjeturarse que buena parte de la recepción de la zona metropolitana se la lleva la Costa de Oro.

4.1.2.2. Turismo receptivo

Según indica el último Informe Anual de Turismo Receptivo publicado por el Ministerio de Turismo, durante el año 2019 ingresaron a la Costa de Oro un total de 143.268 turistas

extranjeros, que visitaron la zona durante un promedio de 7.3 días de estadía y realizando un gasto diario de 51.9 USD por persona por día.

Los registros anteriormente detallados revelan una caída de la recepción de turistas del 34% respecto del año anterior y una disminución del gasto diario por persona de 9.6% en el mismo año, lo que lleva a que la región haya percibido 40.6% menos ingresos relativos al gasto en turismo receptivo. Si bien el dato para 2018 mostraba un crecimiento casi nulo en la recepción de turistas extranjeros a la zona en cuestión, es en 2019 el primer año desde 2014 en que se registra una caída, que impactó además en una pérdida de las divisas ingresadas por este motivo. No obstante lo anterior, debe notarse el importante incremento registrado a partir de 2016.

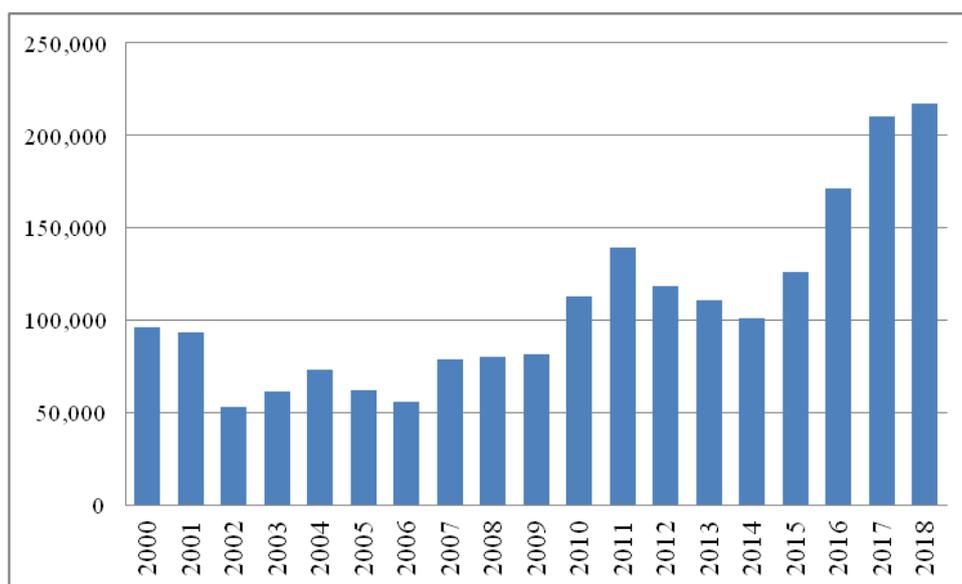


Gráfico 4.1. Evolución anual de la llegada de turistas extranjeros a la Costa de Oro¹⁰

Es relevante agregar que, si bien el ingreso de turistas extranjeros al país ha crecido¹¹, la zona Costa de Oro ha logrado captar mayor proporción de estos de 2015 a esta parte, siendo 5.1% la media de los últimos 4 años cerrados, lo que muestra un crecimiento del 27.5% contra el cuatrienio anterior.

¹⁰ Elaboración propia con datos del Ministerio de Turismo

¹¹ El lector podrá encontrar gráfico relativo a la evolución del turismo receptivo en el anexo

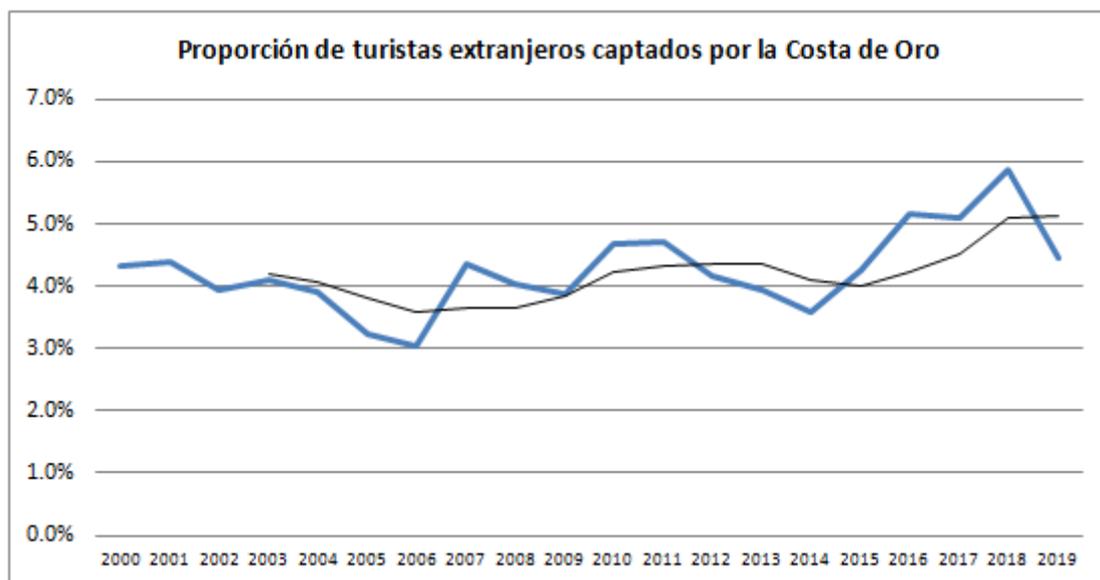


Gráfico 4.2. Proporción de turistas extranjeros captados por la Costa de Oro¹²

Según datos oficiales publicados por el Ministerio de Turismo, en enero de 2020 ingresaron al país 3% más turistas extranjeros que en el mismo período del año anterior. Esto se explica principalmente por la llegada, mayor a la esperada, de turistas argentinos y es un dato que parece romper con la caída observada en 2019. Si bien no se cuenta con datos desagregados aún, si el comportamiento de los turistas no cambió respecto a años anteriores, podríamos esperar una buena temporada en lo que a recepción de turistas respecta en la Costa de Oro.

4.2. PRINCIPALES ATRACTIVOS TURÍSTICOS OFRECIDOS POR LA COSTA DE ORO

Por su extensión y la cantidad de balnearios que la componen, la Costa de Oro ofrece una variedad paisajística inigualable y alberga diversas comunidades que la hacen culturalmente muy rica. Cada balneario tiene sus particularidades, sus actividades más destacadas y sus puntos turísticos que más resaltan. Este apartado busca entonces adentrarse en lo que a estos puntos refiere para resaltar la diversidad de la zona y, a su vez, identificar los puntos comunes que harán que su propuesta pueda presentarse de manera integral.

¹² Elaboración propia en base a datos del Ministerio de Turismo

En los dichos del portal web de Uruguay Natural (s.f.), la Costa de Oro se compone de “balnearios familiares, adaptados a las necesidades de la clase media; sin grandes lujos pero con todas las comodidades y servicios que necesita un turista promedio”.

Su principal balneario es Atlántida y cuenta con variadas atracciones turísticas: desde un polo gastronómico muy variado, una feria artesanal muy concurrida en temporada, un casino, algunos locales bailables y una de las propuestas de alojamientos más completas de la zona. Dentro de sus puntos destacados se encuentra el Anfiteatro Expo-Platea, recomendado para visualizar las puestas de sol en temporada o el Museo Neruda en homenaje al chileno mundialmente reconocido y visitante ilustre del balneario, entre otros. La Iglesia del Cristo Obrero y Nuestra Señora de Lourdes merece también ser resaltada por ser un sitio de interés tanto nacional como internacional, no sólo por lo que representa para la religión, sino además por su riqueza arquitectónica. Data de 1958 y fue construida por el reconocido Eladio Dieste.

Otro punto de interés muy cercano a los anteriores, de hecho muchas veces se confunde su ubicación y se cree parte de Atlántida, es “La Quimera” en balneario Villa Argentina o popularmente mejor conocido como “El Águila”. Pensado por el italiano Natalio Michelizzi y construido por Juan Torres, un constructor local. Su fecha de construcción es incierta pero existen versiones que la estiman en la época de la Segunda Guerra Mundial; lo cierto es que las leyendas y mitos alrededor de su construcción y el propósito de la misma son muy variadas.

El balneario El Fortín, es otro cuya historia es su principal atractivo. La Hostería El Fortín de Santa Rosa, es la principal opción de alojamiento en la zona además del principal punto de interés turístico del balneario. Inaugurada en 1933 y de estilo colonial, ofrece variadas actividades durante todo el año.

El balneario Cuchilla Alta ha tenido en los últimos años un fuerte impulso turístico y destaca por su abundante naturaleza además de una variada propuesta de servicios y actividades para toda la familia. Es visitado por *surfers* por poseer algunos puntos con buenas olas para practicar el deporte. Además, se encuentran lugares de interés turístico como “El Chorro”, un chorro de agua dulce que cae sobre la playa proveniente de un manantial o “La Llorona”, una

escultura construida en 1934 sobre la rambla que “llora” agua proveniente de un manantial y está rodeada de mitos y leyendas acerca de sus propiedades curativas.

La Noche Blanca en balneario La Floresta es otro punto álgido en lo que a atracciones turísticas respecta. En los dichos del portal web de la Intendencia de Canelones (2019) “cada año, el destino playero se transforma en un gran museo abierto en el que convergen propuestas patrimoniales, artísticas, culturales y gastronómicas. Hay espacio para todas las artes: desde el cine y el teatro, hasta el circo, la pintura y las esculturas (...) Surgió en 2012 como una iniciativa conjunta de la Comuna Canaria, y organizaciones privadas para celebrar el centenario del balneario y cuenta con el apoyo del Ministerio de Turismo y el Ministerio de Educación y Cultura. (...) La iniciativa se propone poner en valor las riquezas arquitectónicas y patrimoniales del lugar, así como revalorizar el concepto de “paseo a la noche””. El mismo portal asegura que en ediciones anteriores, la celebración ha recibido hasta 20.000 turistas tanto locales como extranjeros.

4.3. COMUNICACIÓN ACTUAL DE LA COSTA DE ORO

Si bien esta denominación se utiliza de manera generalizada dentro del territorio nacional, no existe una marca en sí misma que refiera a la Costa de Oro; esto hace que las diversas comunicaciones relativas a la zona sean confusas, de estética desordenada, incluso que no se logre una identificación clara de la zona por parte de los uruguayos (principales receptores de los mensajes dado que la estrategia turística de la zona se vuelca hacia el turismo interno).

En las siguientes líneas intentamos dar un panorama de lo que se encuentra en las principales vías de comunicación oficiales (Ministerio de Turismo, Intendencia de Canelones, Municipios) como forma de entender cuál es el mensaje actual proporcionado por las autoridades respectivas y que pueda ser comparado luego con la propuesta realizada por este equipo de trabajo.

Al respecto, los autores encuentran que, en su sección web de “Desarrollo Turístico”, la Intendencia de Canelones (gobierno departamental del cual dependen todos los balnearios en

cuestión) no hace referencia a la zona como conjunto, sino que muestra y recomienda distintas actividades o circuitos del departamento en general sin orden o hilo conductor aparente. En su sección “Sol y Playa” se hace referencia a la zona de manera vaga y en conjunto con Ciudad de la Costa, zona cuyo rol principal ha pasado de ser turístico a habitación y que muchas veces es confundido con la Costa de Oro¹³. El ministerio de Turismo, en cambio, tiene una sección en su web que, en el marco de Uruguay Natural, hace referencia a la zona Costa de Oro como uno de los principales atractivos para el turismo interno, respetando las formas, la estética y la claridad con la que se transmiten los mensajes bajo la marca Uruguay Natural. A pesar de lo anterior, el mensaje se engloba dentro de las comunicaciones del Área Metropolitana y por tanto no permite una clara identificación de la zona como una unidad. Nótese que esto también sucede con las estadísticas de turismo interno publicadas por este mismo ministerio, donde no se desagregan los datos de la zona con claridad. Esto influye tanto en la determinación y el conocimiento de la Costa de Oro por parte de la población en general, como en la dificultad para precisar oportunidades que permitan trabajar en soluciones o mejoras para el desarrollo de la zona. Debe tenerse en cuenta además que desde este portal de Uruguay Natural, en su sección Costa de Oro, se proporciona una URL que redirige al sitio oficial de la Intendencia Municipal de Canelones (Comuna Canaria) y no a una web que promueva el desarrollo turístico con mensajes más claramente direccionados como sí es el caso de Colonia, que redirige a los lectores hacia <http://www.colonia.gub.uy/turismo/> o de Rocha, que lo hace hacia <http://www.turismorocha.gub.uy>. Al respecto, los autores no encontraron la existencia de una web oficial del Ministerio de Turismo para promover la actividad en la zona.

El canal oficial Uruguay Natural.tv (premiado por la OMT por la calidad de sus contenidos para la promoción turística en 2011 y que cuenta con diverso material) tampoco ofrece información que unifique la propuesta. Pueden encontrarse contenidos relativos a las propuestas brindadas por varios de los balnearios que componen la zona en cuestión, sin ninguna referencia a la misma como un todo.

Como se trató en la sección de caracterización de la Costa de Oro, son cinco los municipios que la componen. Estas entidades realizan también las comunicaciones respectivas de manera

¹³ Véase encuesta de creación propia que confirma este dato (pág. 37)

aislada principalmente a través de sus páginas de *Facebook*. Consideramos que, si bien cada balneario deberá continuar realizando sus propios mensajes, hacerlo desde la lógica de una marca zonal permite sacar ventaja de sus similitudes, de su proximidad geográfica y cultural, generando una propuesta más vasta y atractiva para explotar la principal actividad de la zona: el turismo.

4.4 OPORTUNIDADES EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA MARCA BALNEARIO

Entendemos que la construcción de una marca para la Costa de Oro permitirá:

- Configurar una propuesta de valor que unifique la diversidad de opciones que ofrece la zona y le de visibilidad tanto en el interior como en el exterior del país.
- Definir los elementos que hacen a la identidad del lugar para diferenciarlo del resto de las propuestas país, permitiéndole atraer nuevos proyectos y desarrollar de manera sostenible su sector turístico.
- Separar la propuesta del resto de las comunicaciones realizadas por otros sectores del Área Metropolitana en el entendido de que la misma incluye además a la capital del país y la Ciudad de la Costa y que, por la diferencia de las capacidades y las propuestas de cada una, requieren una batería de propuestas bien distinta para maximizar sus posibilidades de desarrollo.
- Darle un nuevo posicionamiento que destaque las ventajas competitivas de la zona.
- Generar un marco de conocimiento de los límites de la zona y de la necesidad de tratarla como una unidad que permita luego políticas de desarrollo con direccionamiento claro hacia las necesidades específicas del lugar.
- Aprovechar las ventajas que ofrece la proximidad geográfica entre los balnearios y la diversidad de actividades ofrecidas por la zona para desarrollar la actividad turística con una propuesta integral.

4.4.1. El consumidor actual y potencial

En busca de comprender con mayor profundidad la percepción de la zona por parte de consumidores actuales y potenciales, se decidió realizar una encuesta que permitiera dar luz a esos conceptos además de herramientas que luego pudieran ser utilizadas para la creación de

la marca en cuestión. En pos de mejorar el control sobre los resultados de la investigación, se decidió limitarla al territorio nacional, en el entendido además de que la zona, si bien recibe turistas extranjeros, tiene mayor afluencia de turismo interno.

Se entiende como consumidor actual a aquellos habitantes del territorio nacional que conocen la zona ya sea porque la han visitado con fines turísticos o porque residen allí (debe tenerse en cuenta que éstos se verán también afectados por la marca y deberán sentirse representados por la misma). Consumidores potenciales serán aquellos quienes actualmente no eligen la zona con fines turísticos ya sea porque la desconocen o porque prefieren algún destino alternativo.

El estudio realizado tuvo la siguientes características:

Ámbito geográfico	Uruguay
Universo	Personas mayores de 15 años, residentes en el territorio nacional. Según el último censo, Uruguay tiene 2.569.898 habitantes que cumplen con dichas características.
Muestra	133 personas mayores de 15 años residentes en Uruguay. Se controló que la misma tuviera una distribución por edades (18% mayores de 65 años, 44% entre 35 y 65, 38% menores de 35), sexo (52% mujeres, 48% hombres) y zona de residencia (Norte 17%/Sur del Río Negro 83%) similar al último censo de población disponible (2011)
Método de selección	Dado todo lo anterior debe alcanzarse un nivel de confianza del 90% y un error estándar menor al 10%

Tabla 4.2. Ficha técnica de la encuesta de elaboración propia

Primeramente se buscó establecer una aproximación a cuál es el nivel de conocimiento por parte de la población acerca de la Costa de Oro y los balnearios que la misma abarca. Para ello se consultó: ¿Conoce usted la Costa de Oro? (ya sea que la haya visitado o la haya escuchado nombrar). Del total de encuestados, el 98% dijo conocer la zona.

Seguidamente se pidió: ¿Podría nombrar 3 balnearios que crea que la compongan?. Si bien casi la totalidad de los consultados dijo conocer la zona, sólo 59% de ellos pudo completar la solicitud con éxito. Cabe destacar que si se desagrega este dato según zona de residencia, el 61% de quienes residen al sur del Río Negro respondieron correctamente, mientras sólo un 48% de quienes habitan al Norte lograron hacerlo.

	Norte de Río Negro	Sur de Río Negro	Norte de Río Negro	Sur de Río Negro	Total
No contesta correctamente	12	43	52%	39%	41%
Contesta Correctamente	11	67	48%	61%	59%

Tabla 4.3. Respuestas a la pregunta: ¿Podría nombrar tres balnearios que crea que la compongan?

Un dato que creemos no debe pasarse por alto es que, de quienes contestaron de manera incorrecta, 75% agregaron en su respuesta barrios que forman parte de Ciudad de la Costa¹⁴, lo que evidencia que existe confusión por parte de la población en general acerca de a qué región se hace referencia al utilizar el término “Costa de Oro”, elemento que deberá tenerse en cuenta al momento del desarrollo de la nueva marca.

Se hicieron posteriormente varias preguntas en busca de determinar el perfil de los consumidores actuales (los balnearios que más visitan, duración de la estadía, actividades predilectas, etc.) de modo de poder, a través del análisis de sus respuestas, identificar el perfil del consumidor potencial y definir los elementos claves para la interacción con el mismo.

En promedio, los encuestados manifestaron haber visitado 5 de los 24 balnearios que componen la zona y el 50% de los encuestados dijo conocer menos de 9 de los mismos.

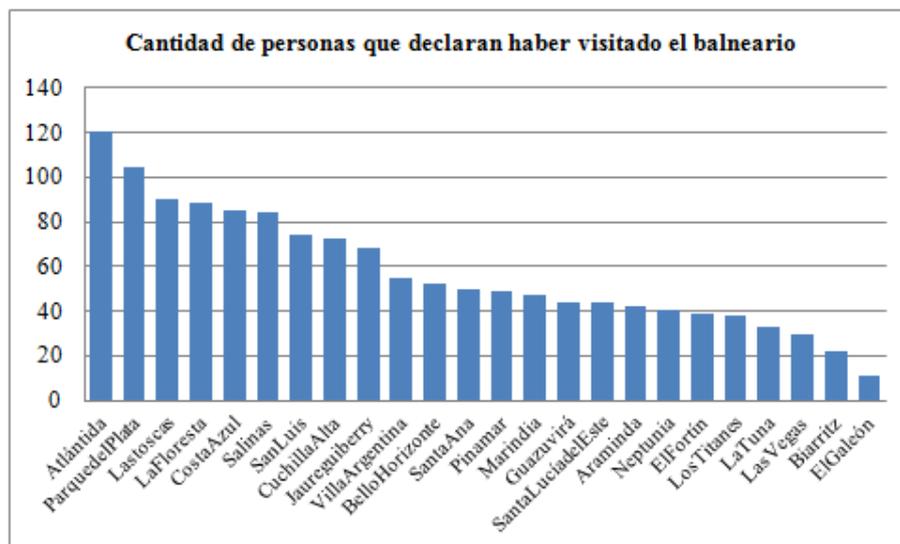


Gráfico 4.3. Cantidad de personas que declaran haber visitado el balneario¹⁵

¹⁴ Región ubicada inmediatamente antes de comenzar la Costa de Oro, antiguo destino playero que hoy es la tercera urbe del país con 110.000 habitantes, que hasta 1994 formaba parte de la Costa de Oro pero a partir de ese momento fue separada y renombrada como hoy la conocemos. Obtenido de nota de infocajas (2018, Enero)

¹⁵ Creación propia a partir de encuesta

El balneario más visitado por los encuestados es Atlántida, seguido por Parque del Plata y Las Toscas. Nótese que los tres anteriores están uno a continuación del otro, es muy fácil circular entre ellos y existen diversas líneas de buses, con muy buenas frecuencias, que ingresan desde la ruta interbalnearia y los recorren por sus calles interiores.

En cuanto a la duración de las estadías, el 25% de quienes han visitado la zona declara haberlo hecho en visitas por el día, el 42% dice haber ido un fin de semana o dos días, el 15% una semana y el restante 18% declara haberse quedado más de una semana en la zona. Cabe destacar que, quienes declaran estadías más largas, conocen en promedio 12 de los 24 balnearios.

Tras preguntar si consideraría la Costa de Oro a la hora de vacacionar, el 78% de los consultados respondió positivamente, siendo las razones otorgadas las siguientes:

Atributo	#
TRANQUILIDAD	37
PLAYAS	31
CERCANÍA	27
BELLEZA DEL LUGAR	19
SERVICIOS	8
FAMILIAR	8
RELACIÓN PRECIO-CALIDAD	5
ACTIVIDADES DISPONIBLES	1
LOCOMOCION	1
PESCA	1
MOVIDA NOCTURNA	1

Tabla 4.4. Atributos destacados de la Costa de Oro¹⁶

Debe tenerse en cuenta que ante todos los cuestionamientos hechos acerca de los principales atributos, razones por las cuales visitar el lugar o elementos que le resultan más atractivos del mismo los encuestados dieron respuestas asociadas con la tranquilidad, la calidad de las playas y las cercanía a la capital, por lo que entendemos deben ser elementos visibles a la hora de la construcción de marca. No debe dejar de notarse, además, que quienes resaltan el atributo “cercanía” son en un 95% habitantes del Sur del país, por lo que este elemento tiene que ser usado en comunicaciones específicas a estos consumidores.

¹⁶ Creación propia a partir de encuesta

Por su parte, quienes dicen no elegir la zona para vacacionar argumentan preferir lugares más alejados de la capital y área metropolitana donde residen, elegir Maldonado o Rocha como el destino de sus vacaciones, falta de infraestructura y escasos servicios, preferencia por playas oceánicas y problemas económicos para vacacionar. Es destacable aquí la aparición explícita de zonas turísticas que “compiten” con la propuesta de la Costa de Oro y que, a todas luces, tienen una comunicación más robusta que ésta.

El 86% de los encuestados manifestó que recomendaría la zona a otros, preferentemente familias con niños (92% de los consultados) o parejas mayores (68% de las respuestas), de preferencia en verano (70%) o en cualquier época del año (30%). Actividades en la playa, caminatas y pesca surgen como las más asociadas con los balnearios en cuestión.

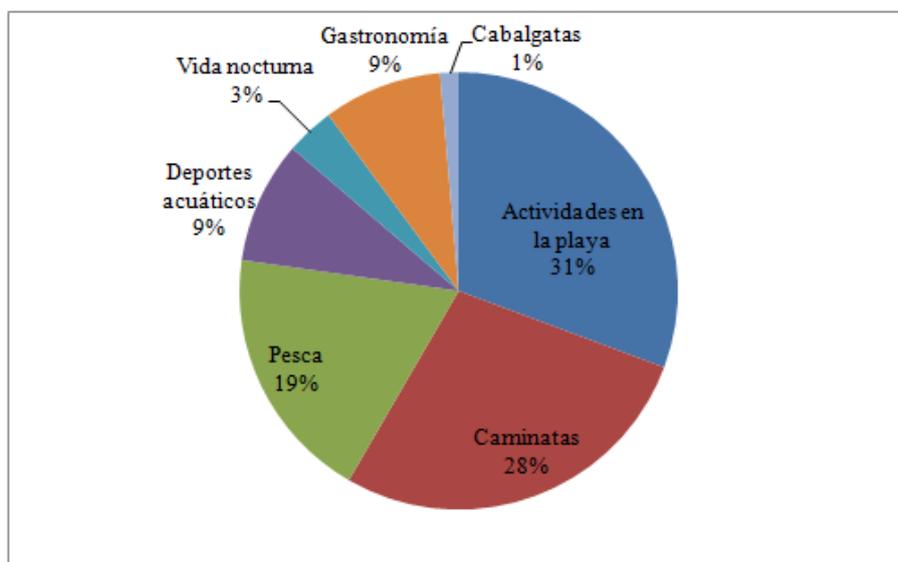


Gráfico 4.4. Actividades asociadas por los encuestados a la Costa de Oro¹⁷

Al momento de consultar por qué puntos deberían tenerse en cuenta a la hora de mejorar la propuesta de la zona aparecen la oferta de hospedaje y gastronómica, las actividades deportivas, y la disponibilidad de actividades para jóvenes y familias como los puntos más nombrados.

¹⁷ Creación propia a partir de encuesta

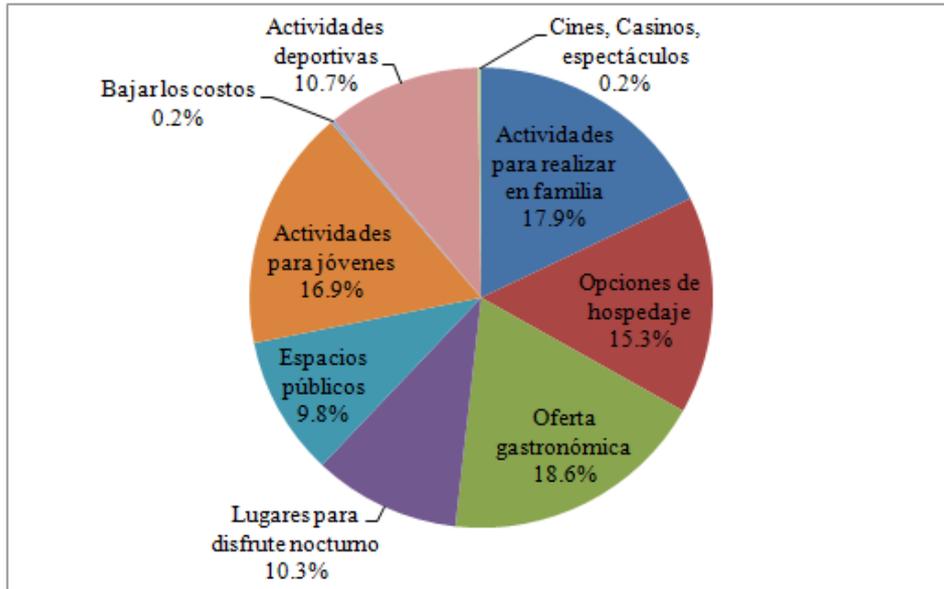


Gráfico 4.5. Oportunidades de mejora en la propuesta de la Costa de Oro¹⁸

Por último, al pedir que se califique a la zona del 1 al 5, siendo 1 “malo” y 5 “excelente”, la calificación promedio fue de 3.85.

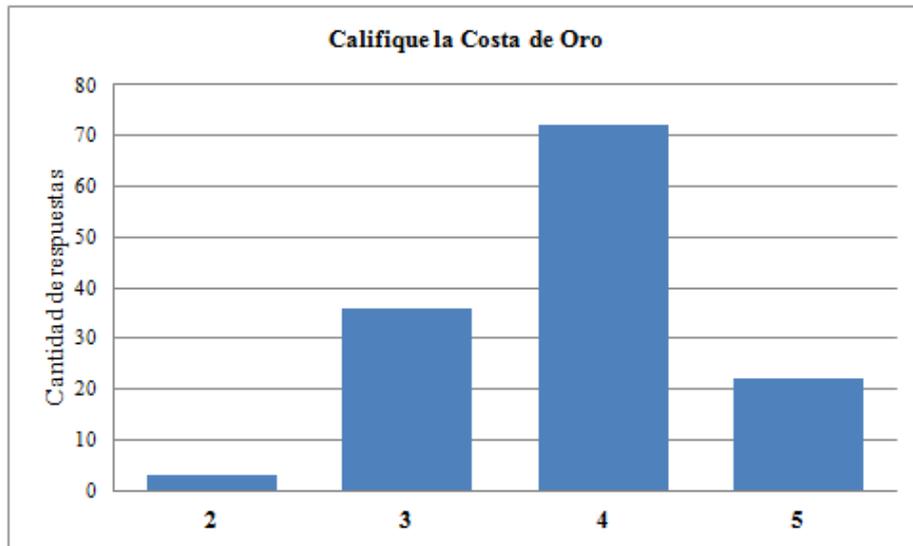


Gráfico 4.6. Calificación otorgada a la Costa de Oro¹⁹

¹⁸ Creación propia a partir de encuesta

¹⁹ Creación propia a partir de encuesta

Cabe destacar que a mayor edad, mejor calificación otorgada a la zona, a saber:

Rango etáreo	Calificación
Menor de 35	3.7
Entre 35 y 64	3.9
Mayor de 64 años	4.1

Tabla 4.5. Calificación de la Costa de Oro según rango etáreo²⁰

Si bien el consumidor actual manifiesta estar conforme, parecen haber varios puntos de mejora que la creación de una marca regional, sumado a un aumento en la variedad y calidad de las propuestas ya existentes en ese marco, podrían generar impactos muy positivos para el desarrollo de la zona y del turismo en general.

La marca antes mencionada, deberá dirigirse tanto a turistas nacionales como extranjeros ya que son cada vez más los que se han visto atraídos por la propuesta de la zona, por lo que el lenguaje utilizado deberá adaptarse a un público potencial bien variado.

Deberá tenerse en cuenta que existe desconocimiento de la zona en buena parte de la población nacional, principalmente en aquellos departamentos más alejados, por lo que parece fundamental generar *awareness*.

Por otra parte deberán tenerse presentes los principales atributos resaltados por los consumidores actuales, de modo de no perder la esencia de lo que la zona ofrece a sus visitantes pues es lo que la diferencia del resto de las propuestas turísticas del país (la tranquilidad, la cercanía con la capital, la belleza de los paisajes que ofrece y las particulares playas al Río de la Plata).

4.4.2. La construcción de la marca Costa de Oro

El punto inicial para el desarrollo de todos y cada uno de los trabajos dentro de posicionamiento, es el establecimiento de un marco estratégico que defina las bases sobre las

²⁰ Creación propia en base a encuesta

cuales desarrollar la marca y su comunicación. La planificación estratégica es el corazón del desarrollo de una marca. Debe definir lo que el consumidor quiere ver, sentir y oír.

4.4.2.1. Herramientas utilizadas para la planificación estratégica

Para la elaboración de una estrategia acertada proponemos el uso de las siguientes herramientas que colaboran en la organización y conceptualización de la información para lograr una estrategia definida: arquetipo y satélites.

La herramienta arquetipos plantea que las personas responden a ideas e imágenes en el inconsciente que se repiten a través de las culturas y están basados en 12 personajes que cumplen ciertos roles y dan herramientas para caracterizar a un consumidor modelo. En cuanto a la planificación, esto ayuda a generar premisas e ideas tácticas para definir y organizar el marketing con un enfoque estratégico y de acuerdo a las necesidades del cliente. Los doce arquetipos que considera la herramienta son cuidador, sabio, héroe, explorador, mago, payaso, amante, gobernante, inocente, rebelde y amigo. El desarrollo de la misma se realiza contestando una serie de preguntas clave que darán lugar a encontrar el arquetipo que se acerca a la marca, para luego cargarlo de los atributos contra los que pelea la marca y los que la favorecen.

A continuación se realiza el ejercicio en base a las preguntas establecidas para determinar el arquetipo en base a la Costa de Oro como lugar turístico. Como herramienta adicional, se utilizaron los resultados obtenidos a través de la encuesta de realización propia detallada anteriormente.

La primera pregunta a realizar será ¿qué valoran las personas de nuestra marca?: la tranquilidad, la cercanía a la capital y sus playas. Seguidamente, debemos responder ¿qué hace esta marca por las personas?: proporciona un ambiente familiar y un entorno tranquilo y cercano para los capitalinos. ¿Contra qué lucha nuestra marca?: contra la rutina, el estrés, los lugares multitudinarios. Si se buscan cuáles son las creencias o comportamientos asociados a la marca: la tranquilidad como el secreto de la calidad de vida. Al preguntarnos ¿cuál es el propósito de nuestra marca?, puede responderse que la Costa de Oro es un lugar

con filosofía de calidad de vida, que resalta la presencia de valores como la tranquilidad y la familia. ¿Qué mantiene al consumidor conquistado?: la comunidad, la naturaleza, las actividades en familia y las playas. Por último, al consultarnos ¿qué sería beneficioso para el *target*?, podemos responder: turismo de calidad en el propio país y experiencias que permitan alejarse del estrés, la rutina y la monotonía.

En base a estas preguntas y descubrimientos, podemos concluir que el arquetipo del turista que visita la Costa de Oro es el “amigo”, y tiene además rasgos de “explorador”. El arquetipo “amigo” presenta cualidades de querer ser parte de algo y conectarse con eso. Además, son auténticos y su misión principal es conectar con otros. A su vez, rescatamos rasgos de “explorador” por su inquietud y por querer descubrir nuevas experiencias.

Una segunda herramienta utilizada como disparador para el desarrollo de marca es la de “satélites”. Es un ejercicio interactivo que permite identificar cuáles son los valores esenciales de una marca y sus características secundarias. Como resultado se obtiene un mapa de la misma y/o del mercado que permite estudiar su evolución. Los valores esenciales de la marca se llaman “soles” y hacen a la identidad de la misma. No deben ser más de cinco y deberán ser incambiables. Las características secundarias, se denominan “satélites” y son variables, numerosas y hasta pueden ser contradictorias entre sí.

Esta herramienta se desarrolla en cuatro pasos. El primero es la identificación de atributos, donde se realiza una instancia de *brainstorming* y se enumeran los atributos con los que se asocia a la marca. Seguidamente, se hace un agrupamiento cualitativo, poniendo los atributos en categorías de acuerdo a su compatibilidad temática. En tercer lugar se definen y denominan los valores esenciales a partir de las categorías formadas, se busca un atributo que englobe cada categoría y que sea representativo de la marca. Por último se elabora una versión final con los “soles” y “satélites” definitivos donde se depuran los conceptos menos trascendentes.

En el caso de la Costa de Oro, de la implementación de la herramienta “satélites” se desprenden algunas líneas conceptuales interesantes. En primer lugar se destacan la amplitud y variedad como elementos centrales en el posicionamiento de la marca. Otro eje temático es

lo relativo a la naturaleza: un elemento poder que puede resultar interesante para el público en la medida en que se comuniquen vistas naturales despojadas, descanso, playas y entornos agrestes. La cercanía nos importa en la medida en que el turista destaca a la Costa de Oro como un lugar para descansar de la vida cotidiana, como un respiro o escape que le permite sentirse a gusto y sin presiones.

4.4.2.2. Conceptualización de la marca

4.4.2.2.1. Definición del *tagline*

Para establecer la búsqueda del *tagline* definimos ciertos parámetros que deberían reflejarse de forma clara en nuestro concepto, entendiendo que el mismo debe transmitir la esencia y los valores centrales de la marca, además de perdurar en el tiempo y responder a los elementos resaltados por quienes dieron sus respuestas en la encuesta realizada.

Se eligió el concepto “Costa de Oro: te hace bien”, apoyándonos en los siguientes motivos:

- Es amplio pero personal: permite alternar en los mensajes elementos que otorguen bienestar tras el uso de un conjunto amplio de cualidades con las que el receptor del mensaje se sienta identificado. Esta característica le brinda flexibilidad sin perder exactitud en lo que se quiere transmitir.
- Es un concepto adaptable a las circunstancias en las que se comunique, lo cual lo hace perdurable y empleable frente a las necesidades actuales y futuras. Esta es una cualidad importante en un contexto cambiante, pero también lo es para una comunidad de balnearios con particularidades a resaltar.
- Refleja todo en una frase: es un concepto visual y fonéticamente corto por lo que resulta recordable y memorable. Además, es simple y fácil de comprender y transmite lo necesario. Es memorable, porque afecta al sentimiento de bienestar.
- Impacta en la persona que recibe el mensaje: lo hace de forma positiva, pues no pueden asociarse conceptos negativos al mismo y refuerza la sensación de disfrute, elemento cada vez más buscado por los turistas.
- Bienestar como tendencia: El “hace bien” es una de las tendencias más relevantes. Los productos posicionados que trabajan sobre la relajación, el alivio del estrés y el

“cuidado del alma” están en auge²¹. Un lugar que ofrece muchas actividades -así como, también, la “no actividad” del disfrute- puede tomar esta tendencia para apalancarse en cuestiones que son relevantes para las personas en el contexto actual.

Teniendo en cuenta todas las características recién mencionadas, este concepto nos permitirá dirigir un mensaje claro y concreto y asociarlo con los elementos que nuestro público objetivo resaltó como los más relevantes de la zona, siendo estos tranquilidad y playas. En los casos en que el mensaje esté dirigido a personas residentes en el sur del país o turistas extranjeros, la cercanía con Montevideo será otro de los conceptos que se puedan asociar.

La playa y el bienestar van de la mano, pues podrían asociarse elementos como el sol, las actividades en familia, el disfrute, la relajación, las actividades físicas y de esparcimiento. Al vivir en un mundo en el cual las cosas se mueven a alta velocidad a un ritmo vertiginoso, la tranquilidad es algo que pasó a ser muy apreciado y se asocia a la salud en contraposición al estrés. Esto hace que la tranquilidad y el bienestar estén íntimamente asociados. En los casos en los que corresponda comunicar cercanía, asociaremos este elemento a la facilidad y rapidez con que se llega al lugar y la flexibilidad que otorga esto a la hora de planificar una escapada hasta allí. En el caso del turismo extranjero también puede destacarse la posibilidad de combinar este destino con una visita a la capital.

4.4.2.2.2. Desarrollo de la identidad gráfica.

Desarrollamos una identidad gráfica que está justificada por el nombre de la zona como elemento central. Éste es un nombre conocido, que si bien requiere de una mejora en la asociación en lo que a su ubicación correcta respecta, nos permite relacionarlo con elementos como sol, playa, caminata y descanso. El *tagline* es otro elemento que está presente en la constitución de la imagen gráfica. Ayuda a reforzar los valores establecidos para la marca y nos permite transmitir la sensación positiva que para su construcción es fundamental.

²¹ El lector puede encontrar estas tendencias en “Las 10 principales tendencias de consumo para 2020” - *Euromonitor International* (Angus y Westbrook, 2020).



Imagen 4.1. Presentación de imagen gráfica Costa de Oro²²

La imagen gráfica presenta dos tipografías diferentes. La tipografía central es de trazo grueso, para que pueda tener buena lectura. La misma simula el tipo de letra cursiva, escrita a mano, por lo que brinda cercanía y calidez. Para el *tagline* se presenta una tipografía de palo seco, que brinda seriedad y mejor lectura, complementando la idea.²³



Imagen 4.2. Tipografías utilizadas para el logo

El logo se completa con la utilización de un ícono. Planteamos un sol como elemento gráfico, dada sus características naturales: da vida, luz, calor y propicia momentos al aire libre. Este elemento podrá estar presente o no, dependiendo de la aplicación requerida.

²² Creación propia. El lector podrá encontrar en el anexo aplicaciones posibles de la identidad gráfica.

²³ Conceptos aportados por Marcelo Tachdjian, Estudio Salterain en entrevista que se encuentra en el anexo.

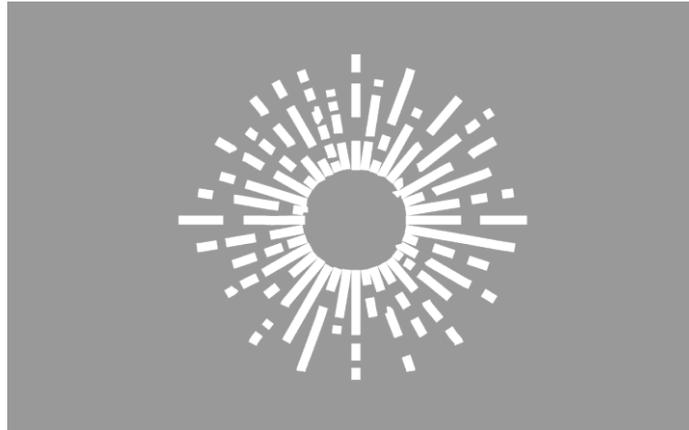


Imagen 4.3. Ícono utilizado en el logo

La aplicación de colores parte de blanco y negro según los materiales pero se puede aplicar en colores dependiendo de la paleta o elemento en el cual sea utilizado.



Imagen 4.4. Otras aplicaciones de forma y color

4.4.2.3. Estrategia de comunicación

Para el desarrollo de la estrategia de comunicación se hizo foco en reforzar los puntos que a partir de nuestro estudio fueron identificados como poco reconocidos por los encuestados. Se combinarán además con aquellos más destacados para generar una comunicación cargada de mensajes positivos y que logren también ser informativos.

Los principales elementos que surgieron como destacados fueron playa, pesca, caminatas y cercanía. En cambio, aquellos que requieren un mayor reconocimiento son la ubicación (los límites de la zona resultan desconocidos y hay confusión con la Ciudad de la Costa) y la oferta actual de actividades en la zona.

La ejecución táctica se realizará en dos pasos, a saber:

A) Establecimiento de conceptos básicos

Se generará con el objetivo descrito anteriormente una comunicación que ataque los atributos de forma general y logre establecer la marca como tal, diferenciandola además del resto. Así podrá posicionarse con una impronta propia, siempre positiva. A partir de un manifiesto podremos comunicar el espíritu de nuestra marca y posicionarla, busca impactar en los sentimientos del interlocutor, haciéndolo sentir cercano al lugar. Para acompañar el mensaje se eligió como banda sonora *The Passenger*²⁴ de Iggy Pop ya que consideramos que lo que transmite la canción se alinea con el mensaje que se quiere transmitir. Será utilizada en las piezas de esta primera etapa, aportando reconocimiento sonoro y unidad a la campaña²⁵.

²⁴ Disponible en el anexo, pág. 99

²⁵ En el anexo se podrá encontrar un ejemplo del manifiesto, pág. 99

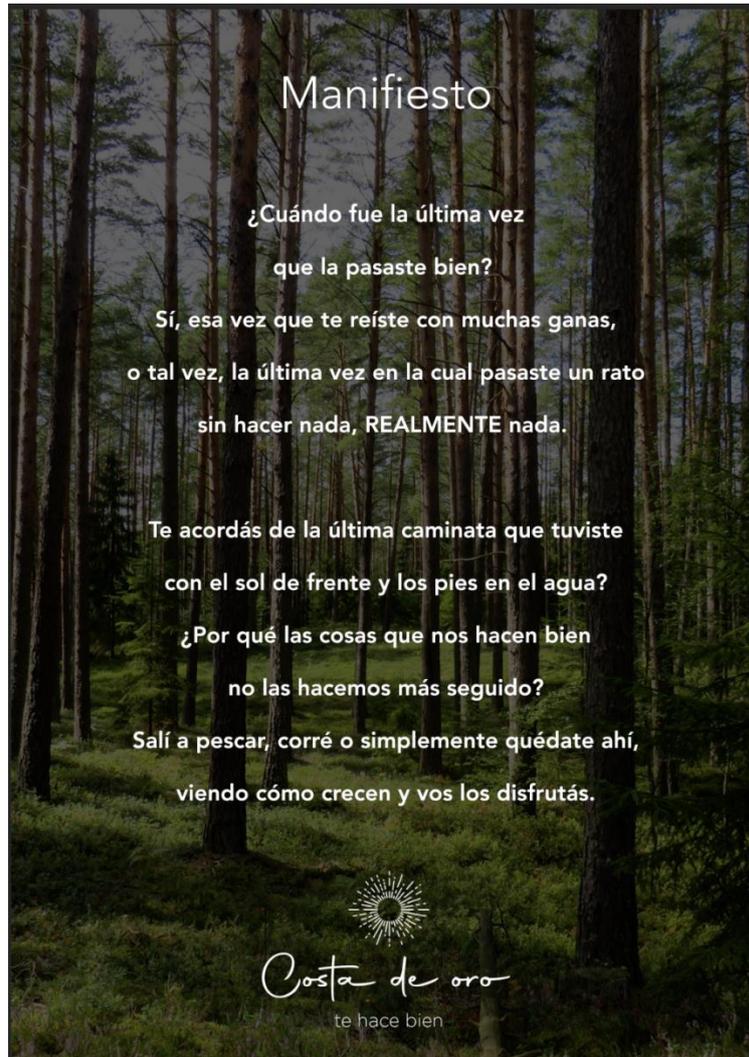


Imagen 4.5. El manifiesto de Costa de Oro

B) Comunicación táctica.

Una vez cubierto el aspecto básico, con una marca conocida y establecida, se comenzará a comunicar de forma táctica y segmentada siendo así eficaces al momento de llegar al público objetivo. Un elemento trascendental de esta estrategia será la comunicación basada en intereses, en contraposición a la clásica segmentación socio demográfica, pues la misma permite mejores resultados al impactar a las personas adecuadas. Para la construcción de los mensajes tomaremos como punto de partida la confusión que existe respecto de los límites de la zona en cuestión para reforzar su ubicación. Seguido de esto, en cada uno de los mensajes resaltamos alguno de los atributos destacados del lugar. En el primer mensaje nos centramos en las playas, resaltando los atardeceres característicos para conectar con el consumidor. En el segundo, se busca generar el mismo vínculo esta vez por medio de la pesca, otra de las

destacadas y más populares del lugar. En el tercer mensaje se busca hablarle al consumidor a través del atributo de tranquilidad y las caminatas al aire libre como otra de las actividades priorizadas para los veraneantes de la zona. El cuarto y último mensaje solamente va direccionado a los consumidores de los departamentos cercanos a la Costa de Oro debido a que este atributo se desprende de la encuesta pero aplica únicamente a aquellos encuestados que residen al sur del Río Negro y por tanto destacan la cercanía geográfica. Otro grupo objetivo de este mensaje podrían ser aquellos turistas extranjeros que visiten la capital del país y puedan aprovechar la cercanía para visitar las playas de la zona sin invertir mucho tiempo de viaje. Todas las piezas tácticas antes mencionadas se generarán como mensajes cortos que permitan una comunicación clara y sencilla. A continuación se detallan los mensajes a difundir.

Mensaje 1 - Se destacan ubicación y playa:

“Entre el arroyo pando y el arroyo Solís hay un mundo, sí, un mundo lleno de cosas para vos y tu familia.

Vas a tener una playa de atardecer infinito, atardecer que van a poder recorrer juntos.

Vení a la Costa de oro, te hace bien.”

Mensaje 2 - Se destacan: ubicación y pesca:

“Entre el arroyo pando y el arroyo Solís hay un mundo, sí un mundo lleno de cosas para vos y tu familia.

Van a poder pescar juntos, pero sobre todo, van a poder conversar como nunca.

Vení a la Costa de oro, te hace bien.”

Mensaje 3 - Se destacan: ubicación y caminatas

“Entre el arroyo pando y el arroyo Solís hay un mundo, sí un mundo lleno de cosas para vos y tu familia.

Calzate, ningún camino te va a preguntar cómo te sentís, no vas a tener que dar explicaciones.

Solo salí.

Vení a la Costa de oro, te hace bien.”

Mensaje 4 (solo para departamentos limítrofes y/o turistas extranjeros) - Se destacan ubicación y cercanía:

“Entre el arroyo pando y el arroyo Solís hay un mundo, sí un mundo lleno de cosas para vos y tu familia.

Desenchufate, estás a solo 45 minutos de la tranquilidad.

Vení a la Costa de oro, te hace bien.”

5. RECOMENDACIONES

5.1. LA COSTA DE ORO EN CONTEXTO DE PANDEMIA

Tal como plantea un estudio de prospectiva hecho por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) y presentado en 2019, el turismo será uno de los sectores productivos de relevancia para el desarrollo sostenible del país, en concordancia con el crecimiento de esta actividad en el orden mundial y particularmente en las economías en desarrollo.

Este estudio enfatiza que el sector es “(...) un complejo productivo dinámico con potencialidad de transformación de la matriz productiva nacional a futuro, no solo por su creciente impacto sobre la economía, sino también porque, dada su transversalidad, tiene derrames positivos a nivel social, cultural y territorial”(2019, p.9).

El contexto de pandemia por el brote de Coronavirus Covid-19 que golpea actualmente a la economía mundial tendrá efectos directos e inmediatos sobre esta actividad económica. Como referencia, la OMT (Organización Mundial del Turismo) prevé una caída de entre un 20% y un 30% de los ingresos por turismo internacional.

Resulta realista aceptar que esto tendrá un impacto negativo sobre nuestro país en la medida en que se tienen las fronteras cerradas y la actividad turística se detuvo casi por completo en los primeros tres meses de pandemia.

Lo anterior redundaría en que los actores nacionales de este sector deberán acudir al turismo interno en busca de amortiguar el impacto que pueda generar la actual crisis. En este sentido, deberán ser aprovechados todos esos incentivos que puedan llevar a la población a vacacionar dentro del país, siempre respetando las medidas sanitarias dictadas por el gobierno.

Según una nota técnica “El Turismo en Uruguay en Tiempos de Coronavirus” publicada por la Facultad de Ciencias Económicas y Administración de la Universidad de la República: “Es de esperar que luego del período de aislamiento social e inmovilidad que impone la pandemia, muchas personas estén deseosas de recuperar las actividades de recreación, los

paseos, los viajes que debieron suspenderse. Esto determinaría una reactivación del sector turístico, siempre que se cuenten con los recursos para financiar la demanda por este tipo de actividad y con proveedores de servicios turísticos en condiciones adecuadas para atender esa demanda.” (2020, p.7)

En conocimiento de todo lo anterior, parece oportuno el desarrollo de una marca atractiva para los turistas internos, ya que éstos se verán limitados a viajar dentro del país y por lo tanto estarán más receptivos a realizar actividades localmente.

Además, coordinarse con las acciones que estará llevando a cabo el Ministerio de Turismo (MINTUR) para estimular los movimientos turísticos internos, permitirá tener un mayor impacto y sacar provecho de una situación que a priori parecería adversa para el sector.

El mensaje “te hace bien”, de la marca Costa de Oro puede resultar como una “escapada” en un contexto en el que todo se asocia con la enfermedad, el malestar físico y emocional y el encierro, generando en contraposición asociaciones positivas con la zona. Además, el hecho de ofrecer espacios extensos y abiertos, actividades para realizar en familia, contacto con la naturaleza y entornos tranquilos y alejados del estrés podría ser utilizado como una ventaja al momento de transmitir el mensaje al público objetivo.

5.2. SECTOR PÚBLICO

Para que se consolide la marca Costa de Oro se cree necesaria la colaboración de todo el resto de los organismos públicos de modo que puedan alinear sus comunicaciones, materiales, informes, páginas web y ejecuciones, tratando a la Costa de Oro como una unidad y no como la hemos encontrado, y ha quedado de manifiesto en este trabajo, como parte del área metropolitana, balnearios independientes o confundida con la Ciudad de la Costa.

Específicamente hacia el MINTUR y la Intendencia de Canelones se recomienda analizar estrategias que permitan desestacionalizar la actividad turística. Si bien esto no aplica exclusivamente a la marca Costa de Oro, y por lo tanto incluso podría relacionarse con una estrategia iniciada desde Uruguay Natural, le daría herramientas a la zona para operar sostenidamente durante todo el año.

5.3. SECTOR PRIVADO

Si bien el presente trabajo desarrolla una estrategia específica para la creación de la marca Costa de Oro y busca la atención principalmente de la Intendencia de Canelones y el MINTUR, creemos relevante destacar la necesidad de alinear a los distintos jugadores del sector privado bajo el mismo concepto para que la propuesta sea coherente. Esto incluye a proveedores de soluciones de alojamiento, locales comerciales y gastronómicos, servicios turísticos que operan en el lugar y todos quienes puedan estar involucrados en la experiencia del turista. Esto ayudará no solo a hacer que los visitantes vivan la experiencia “Costa de Oro” sino también a generar un sentimiento de pertenencia regional para quienes son hoy habitantes de esta zona, desplazando el concepto de cada balneario en particular hacia una identidad unificada.

6. CONCLUSIONES

A través del trabajo de sistematización realizado, se encuentra que existe evidencia clara en la literatura que confirma la necesidad de una marca territorial que permita diferenciar las propuestas en un abanico amplio de ámbitos pero con particular énfasis en el turístico.

Adentrándonos puntualmente en nuestro objeto de estudio, la Costa de Oro, se evidenció la inexistencia de una propuesta unificada por parte de los balnearios, de una comunicación clara y única y de elementos destacados como diferenciadores de la región que la hacen confundir con otras como el área metropolitana o la Ciudad de la Costa. Lo anterior quedó demostrado además al procesar los resultados del estudio de encuesta primario realizado, donde el 41% de los consultados muestran desconocer los balnearios que componen la región. Esto deja de manifiesto la oportunidad, planteada en principio como hipótesis del presente trabajo, del desarrollo de una marca local que trate a la Costa de Oro como una unidad para potenciar sus principales atributos, comunicarla eficientemente, posicionarla como una alternativa con foco en la tranquilidad, las playas, el ambiente familiar y la cercanía, impactando el desarrollo económico de la zona a través del turismo.

De la encuesta realizada se desprende además que los principales atributos reconocidos por los consumidores son la tranquilidad, las playas y la belleza del lugar y la cercanía del mismo con la capital. En base a esto se generó el tagline “te hace bien” en busca de transmitir un mensaje positivo relacionado con el bienestar y el relax, conceptos que son tendencia de consumo y que además adquieren mayor relevancia en el marco actual de pandemia, pero sin quedar obsoleto con el paso del tiempo pues pueden transformarse sus asociaciones dependiendo del contexto en el que se ubique.

El producto final de este trabajo ofrece la creación de la identidad de la marca Costa de Oro, su logo²⁶ y parte de su estrategia de comunicación, ambos enmarcados en el concepto de bienestar bajo el tagline “te hace bien”. Se busca que con este aporte se logre impulsar el desarrollo de la zona a través de la mejora en su oferta turística, de un reconocimiento mayor por parte de los potenciales consumidores, un tratamiento unificado de la zona por parte de

²⁶ El lector podrá encontrarlo en la página 46.

las autoridades y organismos involucrados y una comunicación activa y clara que refuerce sus valores.

Tal como se planteó en la hipótesis, si bien podría creerse que el contexto actual es poco favorable para la implementación de estrategias como la propuesta, creemos que se sacaría provecho de esta situación apuntando al turismo local, con una estrategia de búsqueda de reconocimiento de la zona aprovechando los incentivos de las autoridades a vacacionar localmente; todo esto con el soporte que brinda la marca tras la unificación del mensaje transmitido por la cadena de balnearios canarios.

BIBLIOGRAFÍA

Libros e informes

- Aires G., Nicolau K., (2009). *Marketing turístico internacional: La Marca Brasil*. Ceará, Brasil, Instituto Federal de Educación, Ciencia y Tecnología de Ceará
- Altmark S., (2020). *El turismo en Uruguay en tiempos de Coronavirus*. Montevideo, Uruguay, FCEA UdelaR
- Altmark S., (2020). *Ideas para el turismo uruguayo ante el impacto del Covid-19*. Montevideo, Uruguay, FCEA UdelaR
- Angel, J., Ricaurte, C. (2016) *Marca país: análisis retrospectivo y retos a futuro para Colombia*. Bogotá, Colombia, Colegio de Estudios Superiores de Administración.
- Anholt S., (2010). *Places: identity, image and reputation*. Basingstoke, Gran Bretaña, Macmillan Publishers
- Calveto M., (2009). *Estudios y perspectivas del turismo*. Buenos Aires, Argentina, Centro de investigaciones y estudios turísticos.
- Capriotti P., (1999). *Planificación estratégica de imagen corporativa*. Barcelona, España, Editorial Ariel S.A.
- Costa J. et al (2013) *Los 5 pilares del Branding*. Castellón de la Plana, España, Universitat Jaume I.
- Dirección de Planificación, Oficina de Planeamiento y Presupuesto., (2019). *Estudio prospectivo en turismo a 2050*. Montevideo, Uruguay, CMImpresos
- Domínguez M., (2016). *Domestic Tourism in Uruguay: a matrix approach*. Tenerife, España, PASOS.
- Kotler, P., Armstrong G., (2004) *Principles of Marketing*. Nueva Jersey, Pearson/Prentice Hall
- Kotler, P., Haider D., Rein I.,(1993). *Marketing places: attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations*.Michigan, Estados Unidos, Free Press
- Papadopoulos N., Heslop A., (1993). *Product-country images: impact and role in international marketing*. Nueva York, Estados Unidos, The Haworth Press
- Ries A., Trout J., (1989). *Posicionamiento*. Madrid, España, Ed. McGraw Hill
- Tkachuk C., (2007). *Desarrollo de identidades: el caso de la marca Gesell. Entre mitos y realidades*. Quilmes, Argentina, Hábitat Metrópolis

Ying F., (2010). *Branding the nation: towards a better understanding*. Basingstoke, Gran Bretaña, Macmillan Publishers

Entrevistas y conferencias:

Equipo de Planning de MullenLowe. Private Brand Tools., simposio llevado a cabo en Bogotá Colombia, 2010.

Tachdjian, M., entrevista personal, 5 de junio de 2020

Sitios web

2018 Revision of World Urbanization Prospects (2018). En United Nations. Recuperado de: <https://www.un.org/development/desa/publications/2018-revision-of-world-urbanization-prospects.html>

Arquitectura de marca: Construyendo percepciones (Sin fecha). En Branfluence. Recuperado de: <https://www.branfluence.com/arquitectura-de-marca-branding/>

Atlántida (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/atlantida/>

Australia's Nation Brand (Sin fecha). En Australian Government. Recuperado de: <https://www.austrade.gov.au/nation-brand/overview>

Australia rediseña su logotipo (Sin fecha). En Brandemia. Recuperado de: <https://www.brandemia.org/australia-redisena-su-logotipo>

Araminda (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/araminda/>

Balneario Argentino (Sin fecha) En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/balneario-argentino/>

Being a Country Brand (2015). En Brand is You. Recuperado de: <http://brandisyou.com/en/works/turkey/>

Bello Horizonte (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/bello-horizonte/>

Brand USA Building on Success (Mayo 2019). En Tha Brand USA. Recuperado de: https://www.thebrandusa.com/system/files/BuildingOnSuccess_May2019.pdf

Centro de información (Sin fecha). En Uruguay XXI. Recuperado de: <https://www.uruguayxxi.gub.uy/es/centro-informacion/articulo/turismo/>

City Branding (Imagen Ciudad) (2012). En Slideshare. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/rafaelubuntu/citybranding-en-el-gobierno-urbano>

Ciudad de la Costa (2018). En InfoCasas. Recuperado de: <https://www.infocasas.com.uy/blog/ciudad-de-la-costa-historia>

Colonia del Sacramento (Sin fecha). En Uruguay Natural. Recuperado de: <https://turismo.gub.uy/index.php/lugares-para-ir/corredor-pajaros-pintados/ciudades/colonia-del-sacramento>

Costa Azul (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/costa-azul/>

Costa de Oro (Sin fecha). En Uruguay Natural. Recuperado de: <https://turismo.gub.uy/index.php/lugares-para-ir/region-metropolitana/playas/costa-de-oro>

Cuchilla Alta (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/cuchilla-alta/>

Definitions of marketing (2017). En American Marketing Association. Recuperado de: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

El Galeón (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/el-galeon/>

En enero de 2020 ingresaron al país 444.509 visitantes y U\$S 327.598.151 en divisas. En Ministerio de Turismo. Recuperado de: <https://www.gub.uy/ministerio-turismo/comunicacion/noticias/enero-2020-ingresaron-pais-444509-visitantes-us-327598151-divisas>

Estas son las 10 principales tendencias globales de consumo para 2019 (2019), según Euromonitor. En Marketing Activo. Recuperado de: <https://marketingactivo.com/estas-son-las-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2019-segun-euromonitor/2019/01/30/>

Gobierno de Canelones (Sin fecha). En Gobierno de Canelones. Recuperado de: <https://www.imcanelones.gub.uy/es>

Guazuvirá (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/guazuvira/>

Jaureguiberry (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/jaureguiberry/>

La Floresta (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/la-floresta/>

La Tuna (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/la-tuna/>

Las llegadas de turistas internacionales podrían caer un 20-30% en 2020 (2020). En UNWTO. Recuperado de: <https://www.unwto.org/es/news/omt-las-llegadas-de-turistas-internacionales-podrian-caer-2020>

Las Toscas (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/las-toscas/>

Los Titanes (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/los-titanes/>

Marca Brasil (Sin fecha). En Casa do Brasil. Recuperado de: <http://www.casado brasil.com.uy/marca-brasil/>

Marca-País Australia (Sin fecha). En Prezi. Recuperado de: https://prezi.com/fnavr_qv6aj/marca-pais-australia/?frame=1ce77ae4b55e542cd1ab3a3952ccb3203897adc0

Marca País Uruguay Natural (Sin fecha). En Uruguay XXI. Recuperado de: <https://www.uruguayxxi.gub.uy/es/marca-pais/>

Misión y Visión (Sin fecha). En Promo Negocios. Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

Noche blanca en La Floresta: Cuando todo el balneario se ilumina (Sin fecha). En Uruguay Natural. Recuperado de: <https://turismo.gub.uy/index.php/lugares-para-ir/region-metropolitana/ciudades/montevideo/item/2513-noche-blanca-en-la-floresta-cuando-todo-el-balneario-se-ilumina>

Oportunidades de inversión: Turismo (2017). En Slideshare. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/glabiseu/informe-turismomarzo2017uruguayxxi1>

Parque del Plata (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/parque-del-plata/>

Premian sitio UruguayNatural TV (2011). En El Observador. Recuperado de: <https://www.elobservador.com.uy/nota/premian-sitio-uruguaynatural-tv-20115117110>

Qué hacer (Sin fecha). En Descubrí Montevideo. Recuperado de: <http://www.descubrimontevideo.uy/es>

Rocha (Sin fecha). En Uruguay Natural. Recuperado de: <https://turismo.gub.uy/index.php/lugares-para-ir/region-este/ciudades/rocha>

Sala de prensa (Sin fecha). En Juan Valdez. Recuperado de: <https://www.juanvaldezcafe.com/es-co/juan-valdez-cafe-se-une-a-marca-pais-para-mostrarle-al-mundo-lo-bueno-de-colombia/>

Salinas (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de:
<http://www.lacostadeoro.com/salinas/>

San Luis (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de: <http://www.lacostadeoro.com/san-luis/>

Santa Ana (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de:
<http://www.lacostadeoro.com/santa-ana/>

Santa Lucía del Este (Sin fecha). En La Costa de Oro. Recuperado de:
<http://www.lacostadeoro.com/santa-lucia-del-este/>

Sol y playa (Sin fecha). En Gobierno de Canelones. Recuperado de:
<https://turismo.imcanelones.gub.uy/disfruta/sol-y-playa.html>

Tourism - an economic and social phenomenon (Sin fecha). En UNWTO. Recuperado de:
<https://www.unwto.org/why-tourism>

Uruguay usa al fútbol para “venderse” (2010). En BBC. Recuperado de:
https://www.bbc.com/mundo/economia/2010/09/100913_uruguay_futbol_inversiones_forlan_india_economist_rg.shtml

What is Brand Hong Kong (2020). En Hong Kong Asia’s World City. Recuperado de:
<https://www.brandhk.gov.hk/html/en/BrandHongKong/WhatIsBrandHongKong.html>

Who we are (Sin fecha). En Brand South Africa. Recuperado de:
<https://www.brandsouthafrica.com/about-us/who-we-are>

ANEXO

1. EVOLUCIÓN DEL TURISMO RECEPTIVO EN URUGUAY

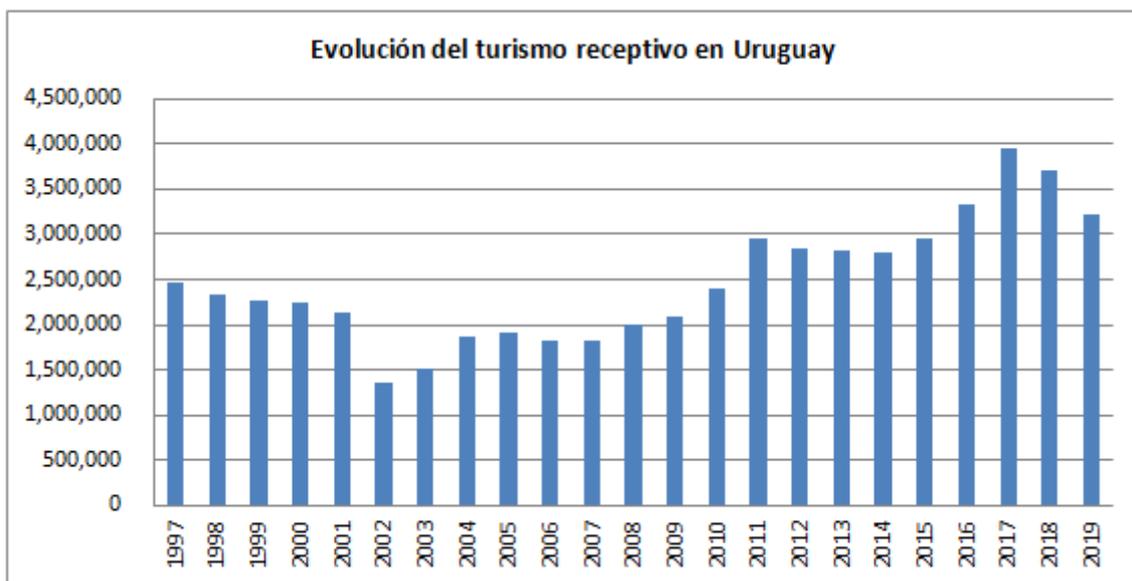


Gráfico anexo 1.1. Evolución del turismo receptivo en Uruguay²⁷

2. ENCUESTA DE CREACIÓN PROPIA

A. Especificaciones técnicas

Se realizó una encuesta a 133 personas mayores de 15 años, residentes en Uruguay. Teniendo en cuenta los datos arrojados por el último censo de población (INE, 2011), Uruguay tiene 2.569.898 habitantes mayores de 15 años de edad. Se controló además que la muestra tuviera similar distribución por edades y región de residencia (Norte y Sur del Río Negro), en busca de buena representatividad. Dado todo lo anterior, la encuesta alcanza un nivel de confianza de 90% y un error estándar menor al 10%.

B. Cuestionario realizado

El cuestionario constó de 19 preguntas en tres bloques. El lector podrá encontrar a continuación cada una de las preguntas realizadas junto a un cuadro o gráfico que detalla las

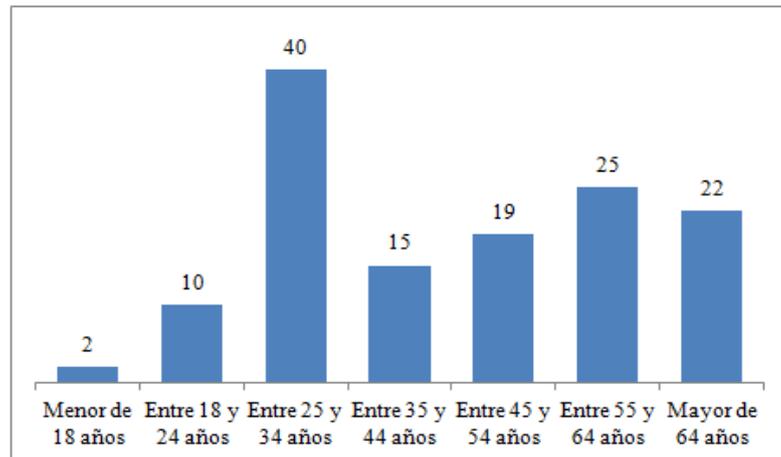
²⁷ Creación propia con datos del Ministerio de Turismo

respuestas obtenidas de los 133 participantes. Para mayor detalle se podrá acceder a la base de datos obtenida consultando la versión digital del presente trabajo.

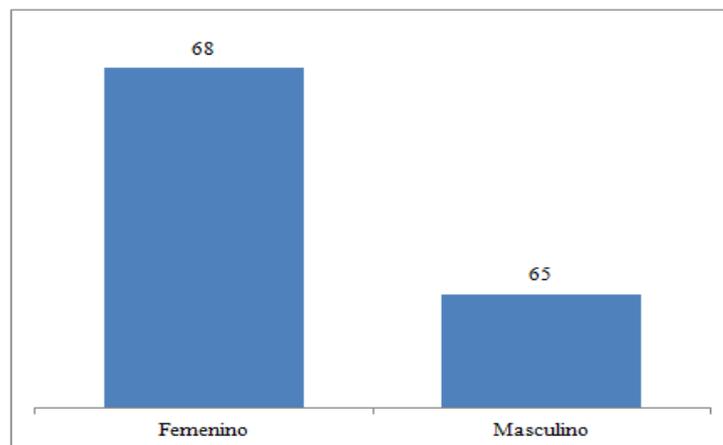
[Aquí podrá encontrar la base de datos de la encuesta.](#)

- Bloque I: Caracterización demográfica de la muestra (total de 4 preguntas)

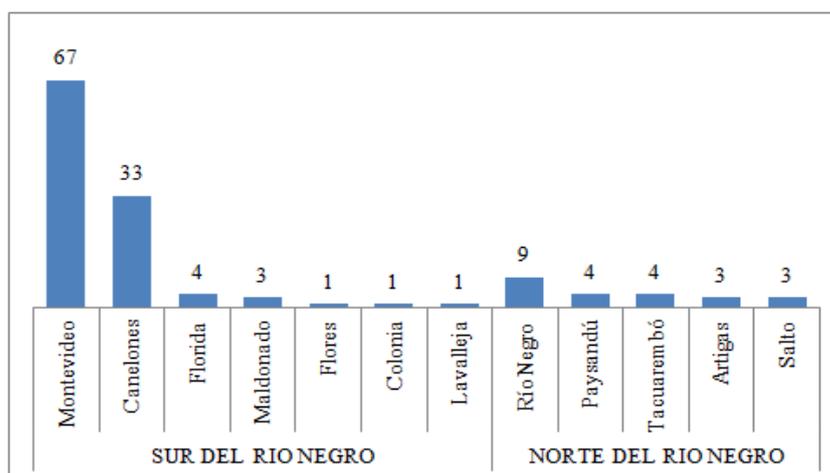
1) Edad



2) Sexo



3) Departamento de residencia actual



4) Marque su máximo nivel educativo



- Bloque II: Identificación de la Costa de Oro (total de 3 preguntas).

1) ¿Conoce la Costa de Oro? (ya sea que la haya visitado o la haya escuchado nombrar)

Respuesta/Zona	Norte del Río Negro	Sur del Río Negro	Total
No	2	0	2
Si	21	110	131

2) ¿Podría nombrar 3 balnearios que crea que la compongan?

# Encuestado	¿Podría nombrar 3 balnearios que crea que la compongan?
1	Cuchilla Alta, Atlantida, Costa Azul
2	La tina. Araminda. Guazuvera
3	Los titanes, la tuna y araminda

4	Atlántida, La Tuna y Cuchilla Alta
5	Los titanes, La tuna, Araminda.
6	Los Titanes La Tuna Araminda
7	La Tuna, Los Titanes, Araminda
8	No
9	Atlántida, Salinas , el fortin
10	Atlántida, Parque del Plata, Costa Azul
11	Atlántida, Las Toscas y Salinas
12	La floresta, las toscas y atlantida
13	El Pinar
14	Atlántida. Costa Azul. La floresta
15	Atlantida, Pinar y Solymar
16	Pinar Salinas Costa Azul
17	Parque del Plata. Las Toscas. Atlántida.
18	Atlantida pinamar la floresta
19	Pinar, Shangri-la y salinas
20	Atlantida, Costa Azul, La Floresta
21	Salinas, Parque del Plata, Solymar
22	Salinas, Atlantida, Costa Azul
23	cuchilla alta - las toscas - santa lucia del este
24	Atlantida, solymar, Pinar
25	La Floresta, Costa Azul y Bello Horizonte
26	Atlantida, Las Toscas y Parque del Plata
27	Atlántida, Las Toscas, Parque del Plata
28	Cuchilla Alta, Parque del Plata, Atlántida
29	Shangri-La, Lagomar, El Pinar
30	Shangrila, Las Toscas, Atlántida
31	Soltar, El Pinar, Neptunia
32	Solimar, el Pinar, lagomar
33	Atlántida, Las Toscas, Parque del Plata
34	Solimar atlantida
35	La Floresta, Costa Azul, Jaureguiberry
36	Lagomar pinar solymar
37	Atlantida , costa azul , cuchilla alta
38	San Luis - Atlantida - Cuchilla Alta
39	Fortín de Santa Rosa, Atlántida y Salinas
40	Atlantida floresta cuchilla alta
41	Solymar , pinamar, el pinar
42	Solymar, el Pinar, Lagomar
43	San Luis, Shangrila y Pinar
44	Atlántida, Las Toscas, Parque del Plata

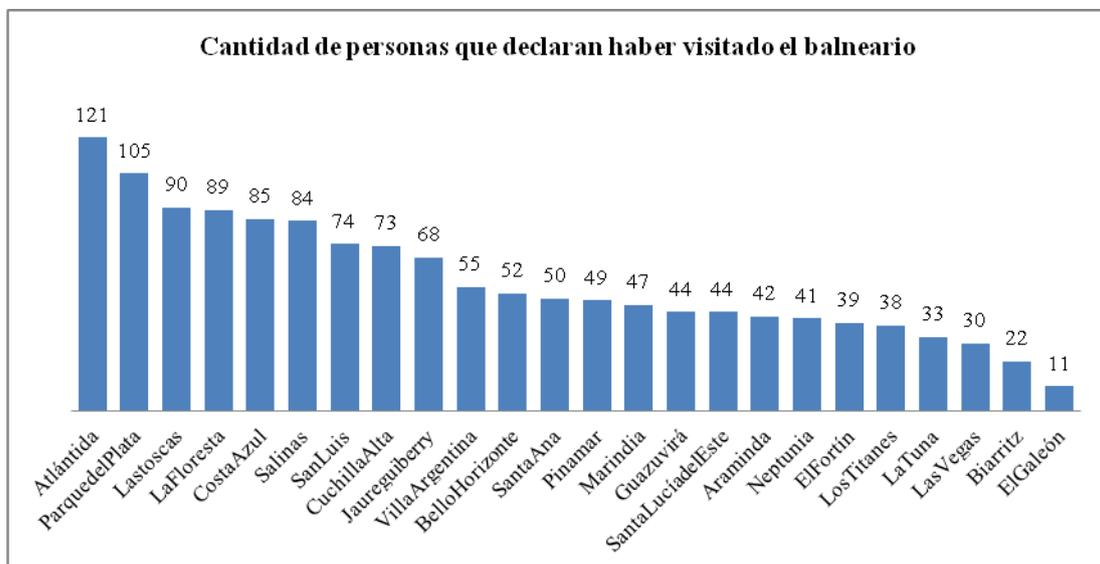
45	Atlántida, Costa azul, La tuna
46	Solymar, Lagomar, El Pinar
47	Atlántida-Araminda y Cuchilla Alta
48	Parque del Plata, cuchilla alta , bo. Argentino
49	Costa Azul, La Floresta, Atlántida
50	Atlántida, La Floresta, Costa Azul
51	Atlántida solymar pinamar
52	Biarritz - Cuchilla Alta – Araminda
53	Cuchilla Alta, Atlantida, La Tuna
54	Las Toscas Jaureguiberry Santa Ana
55	Atlántica, Salinas y Solymar
56	La Floresta, Atlántida, La Tuna
57	Solymar, Pinar , Shangrila
58	Solymar , pinamar, el pinar
59	Marindia Los Titanes El Pinar
60	El Pinar, Atlantida, Costa Azul
61	Atlántida, Lagomar, Salinas
62	Solymar, pinar, salinas
63	Atlántida, Villa Argentina y Costa Azul
64	No
65	Cuchilla alta, Jaureguiberry, Araminda
66	Lagomar pinar solymar
67	Atlántida, Costa Azul, San luis
68	Solymar, parque del plata, Atlántida
69	Atlántida, villa Argentina, las toscas
70	Costa Azul, Floresta, Atlántida
71	Atlántida las toscas parque del plata
72	Atlántida , parque del Plata, la toscas
73	Atlántida, parque del Plata, La Floresta
74	Atlántida, Cuchilla Alta, Costa Azul
75	Atlántida costa azul La Floresta
76	San José de Carrasco, Solymar, Pinar
77	Solymar, pinar , lagomar
78	Pinar Shangrila Pando
79	Salinas, Pinamar, Las Toscas
80	Bello Horizonte Villa Argentina Solymar
81	Atlántida, San Luis y jaureguiberri
82	Atlántida, la floresta y guazubirá
83	Jaureguiberry El Pinar Costa Azul
84	Salinas, guazuvira, marindia

85	Atlantida pinamar la floresta
86	Bello horizonte Atlántida la floresta
87	Atlantida Floresta Costa azul
88	Atlántida, Jaureguiberry, Guazuvirá
89	Atlántida. Parque del plata. Jaureguiberri
90	Solymer, pinar, salinas
91	Salinas, San Luis, Atlántida
92	Titanes, parque del plata, Atlántida
93	Santa Ana, la floresta, atlantida
94	El Pinar... Solymer...Jaureguiberry
95	Atlántida, Jaureguiberry, Parque del Plata
96	Salinas, Atlántida, Costa Azul
97	No se realmente
98	PUNTA DEL DIABLO - LA PALOMA - PUNTA DEL ESTE
99	Balneario Argentino, Jaureguiberry, Cuchilla Alta
100	Villa argentina el pinar shangrila
101	Costa Azul, Atlántida, Fortín de Santa Rosa
102	Atlántida, Costa Azul y Parque del Plata
103	Atlantida, parque del plata, san luis
104	Piriápolis, Punta Negra, Buenos Aires
105	Salinas.La Floresta, Parque del Plata
106	No
107	Sangrila, san José de carrasco, solimar
108	Pinar, Ciudad de la Costa, Solymer
109	piriapolis, punta del este, atlantida
110	Atlántica costa de oro las toscas
111	Salinas, Las toscas, Atlantida
112	No
113	No
114	La Paloma, Cabo Polonio, Costa Azul
115	Solymer cuchilla alta guazubirá
116	Atlántida, La Floresta, Cuchilla Alta.
117	Las toscas, Atlántida, salinas
118	Atlántida, Piriápolis y La Paloma.
119	Las Vegas, Atlántida y La Floresta
120	El Pinar, Santa Lucía del este, Atlantida
121	Salinas, Neptunia, Pinamar
122	atlántida, San Luis, Los Titanes
123	La Floresta, Costa Azul, Parque del Plata
124	Solimar atlantida lagomar
125	Neptunia, Las toscas y Jaureguiberry

126	Solymar lagomar el pinar
127	Neptunia, villa Argentina, salinas
128	Shangrila Atlántida y Parque del Plata
129	Costa azul, bello horizonte, atlantida
130	Atlántida . parque del plata , Costa Azul
131	P. Diablo ,coronilla paloma
132	Neptunia, Salinas, Cuchilla Alta
133	No

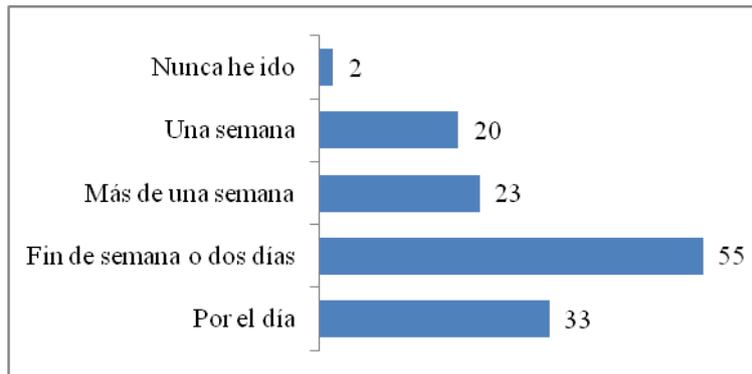
3) ¿Ha visitado alguno de los siguientes balnearios de la Costa de Oro?

El listado de opciones otorgado incluyó los 24 balnearios que componen la zona en cuestión y el resultado obtenido fue el que sigue:

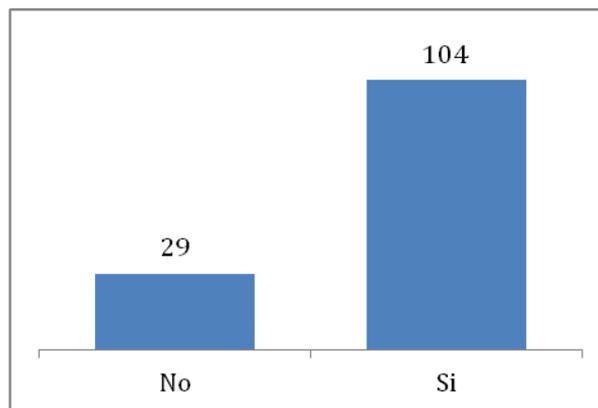


- Bloque III: Caracterización de la Costa de Oro (total de 12 preguntas).

1) Mayoritariamente, ¿de cuánto tiempo han sido sus visitas?



2) ¿Elegiría la Costa de Oro para vacacionar?



3) ¿Por qué la elegiría? – La respuesta fue abierta y luego se la agrupó por conceptos. Debajo el lector podrá encontrar ambos cuadros:

Atributo	#
TRANQUILIDAD	37
PLAYAS	31
CERCANÍA	27
BELLEZA DEL LUGAR	19
SERVICIOS	8
FAMILIAR	8
RELACIÓN PRECIO-CALIDAD	5
ACTIVIDADES DISPONIBLES	1
LOCOMOCION	1
PESCA	1
MOVIDA NOCTURNA	1

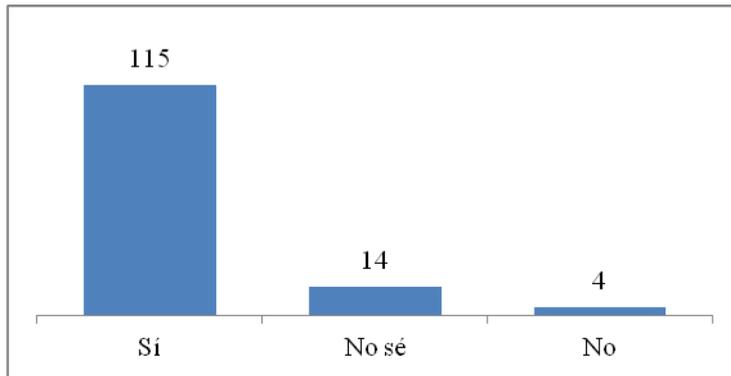
# Encuestado	¿Por qué la elegiría/no la elegiría?
1	Es hermosa
2	Me gusta
3	Es lo mejor que hay
4	Por sus arenas, sus aguas y te ofrecen todo tipo de diversiones
5	Porque vivo en Ella
6	Es el lugar que más me gusta
7	Me crié allí prácticamente y me gusta mucho
8	Cercanía
9	Porque a pocos kilómetros y por precio similar se puede acceder a mejores playas
10	Porque se puede descansar en familia
11	Porque está cerca del mar
12	BBB
13	.
14	Por su movida
15	Sus playas son hermosas, menos gente que en otros lugares más turísticos. Y como vivo allí es más económico visitar por el día diferentes playas y lugares.
16	ES MUY LINDA
17	Tranquilidad. Agreste
18	Cerca de la ciudad
19	Por no poseer dónde quedarme...para hotel prefiero más lejos
20	Tranquilidad, cercanía
21	Cercanía con Montevideo, playas lindas y tranquilas, buenos servicios y locomoción
22	Tranquilidad. Comodidad y no lleva tanto tiempo llegar allí.
23	es próximo a la capital, es un lugar pensando para las familias, es tranquilo y las playa, sobre todo el agua es tranquila
24	porque vivo en ella
25	Cercanía a Montevideo
26	Mis padres tiene casa de veraneo en Las Toscas
27	Balnearios tranquilos, donde se puede disfrutar
28	Baja seguridad, escasez de servicios.
29	No lo elegiría como primera opción, pero me parece OK.
30	Es una buena mezcla entre lo urbano y lo agreste
31	Porque me gusta sus playas y la tranquilidad
32	Buenas playas y con servicios
33	Balnearios tranquilos, donde se puede disfrutar
34	Porque vivo ahí
35	Porque se vive tranquilo
36	Facilidad de acceso a locales comerciales
37	Las mejores playas , tranquilas , buenos servicios
38	Es Hermosa y a pocos minutos de Mdeo
39	Porque mi familia tiene casa allí
40	Por la cercanía a mi lugar se resisencia

41	Es cerca y lindo
42	Muy lindos balnearios
43	Falta de infraestructura, las playas son feas
44	Porque es tranquilo, las playas son lindas y está relativamente cerca de Montevideo
45	Porque prefiero las playas de Maldonado
46	Me gusta mucho la playa y prefiero ir a un país que me asegure altas temperaturas y buenas playas
47	Por sus playas y cercanía con mi lugar de residencia
48	Por la pesca
49	Tengo alojamiento en Maldonado
50	Belleza de playas, tranquilidad y cercanía
51	Tranquilidad
52	Lindo, cerca y barato.
53	Por la cercanía
54	La tranquilidad, los servicios y la playa
55	No serían vacaciones
56	Por todo lo que ofrece.
57	Por la tranquilidad
58	Es cerca y lindo
59	Es tranquila y lindas sus playas, aunque ahora la siento insegura
60	Porque me gustan sus playas y vista hermosas.
61	Muy tranquilo
62	Hay mejores opciones
63	Tranquilidad
64	no Se ha dado la oportunidad
65	Las 3 B
66	Facilidad de acceso a locales comerciales
67	Esta cerca de todo
68	Por la cercanía de dónde vivo
69	Agradable y cercano
70	Por la tranquilidad
71	Es accesible y familiar
72	Me gustan algunas playas para los niños
73	Es Relativamente cerca.
74	Vivo en Ciudad de la Costa
75	Hermosa costa y buenos servicios
76	Ahí vivo
77	Tengo parientes
78	Porque tengo familia allí
79	Porque permite desconectarse del trabajo
80	Lindas Playas y buenos comercios
81	Porque es lindo
82	Lindas playas, tranquilidad y si se quiere hay lugares con movida nocturna

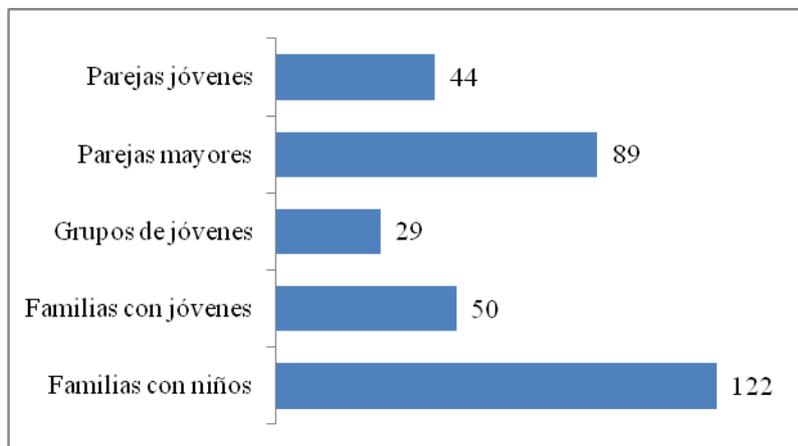
83	Voy a Maldonado que es mejor
84	Prefiero otras playas
85	Cerca de la ciudad
86	Me gusta la tranquilidad
87	Por sus hermosas playas
88	Nos gusta
89	Porque vivo en la ciudad de la costa y es similar sus playas a donde vivo..
90	Hay mejores opciones
91	Porque resido en el lugar y es muy lindo
92	Por que es cerca, bonito y barato
93	Prefiero Maldonado o Rocha
94	Paisaje..costas...
95	Porque me agradan playas más mar
96	Xq vivo acá hace unos años y su tranquilidad es incomparable
97	Si busco un lugar tranquilo, cerca y para pasar pocos días
98	PORQUE LA JUBILACION NO ME ALCANZA
99	es tranquilo
100	Tranquilidad
101	Tranquilidad
102	Es tranquilo
103	Porque es tranquilo y tiene buenas playas
104	Por la tranquilidad y me encanta hacer playa
105	Si.porque es mi País y hay lugares Maravillosos
106	Tiene muchos balnearios bonitos
107	Voy a valizas, siempre
108	No es tan atractiva como balnearios un poco más al este
109	No me gustan esas playas, pero iría para otras actividades
110	Porque he visto fotos
111	Tranquilidad
112	Porque tiene muy lindos lugares para visitar
113	Por las playas
114	Me encanta el mar
115	Naturaleza playas tranquilidad
116	Tranquilos
117	Porque es cerca
118	La tranquilidad y la playa.
119	Por la familiaridad, por lo económico y cercano.
120	Prefiero las playas de Maldonado
121	Tranquilidad, belleza
122	me gustan los atardeceres
123	Prefiero Maldonado
124	El mar el aire puro tranquilo
125	Por la tranquilidad

126	Es cerca
127	Tranquilidad
128	Viví 21 años en ella
129	Me gusta u me crié en estos balnearios
130	Por sercania
131	Igual que otros balneario
132	Tranquilidad, playas
133	demasiado tranquilo

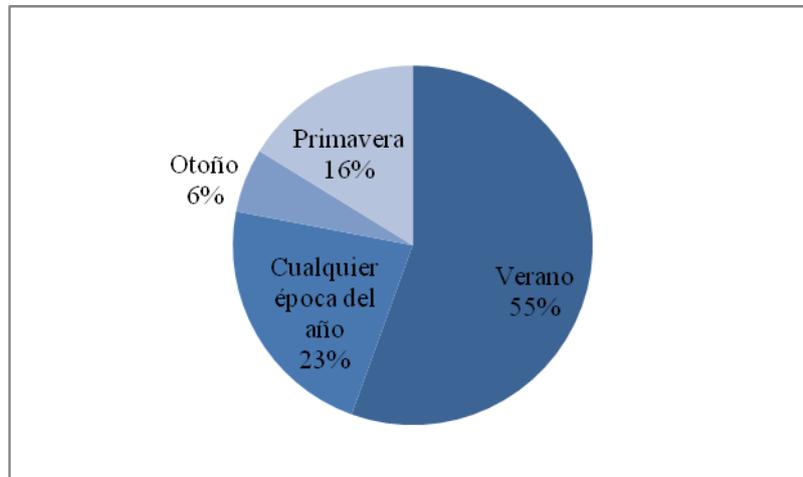
4) ¿Recomendaría la Costa de Oro?



5) ¿Para quiénes considera que es más apropiado este destino? (marque todas las opciones que crea necesarias)



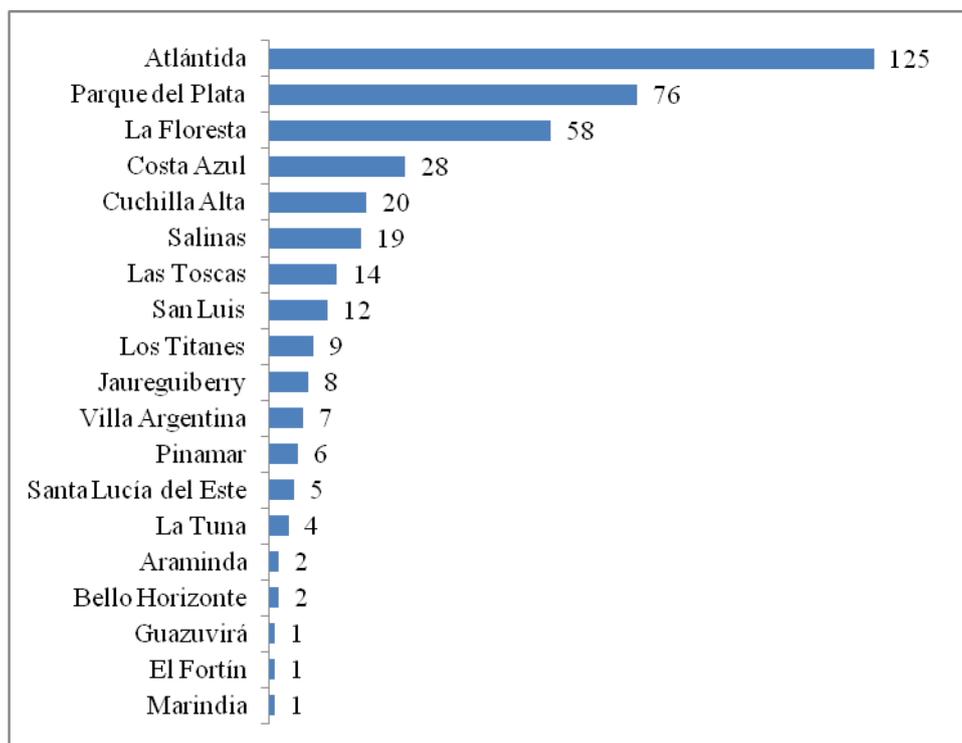
6) ¿Cuál considera que es la mejor época del año para visitar la Costa de Oro? (marque todas las opciones que crea necesarias)



7) ¿Qué le resulta más atractivo de la Costa de Oro? (marque todas las opciones que considere adecuadas)



8) ¿Cuáles considera que son los 3 principales balnearios de la Costa de Oro? (marque 3 opciones)



9) ¿Cuáles son los atributos que identifican mejor a la Costa de Oro?

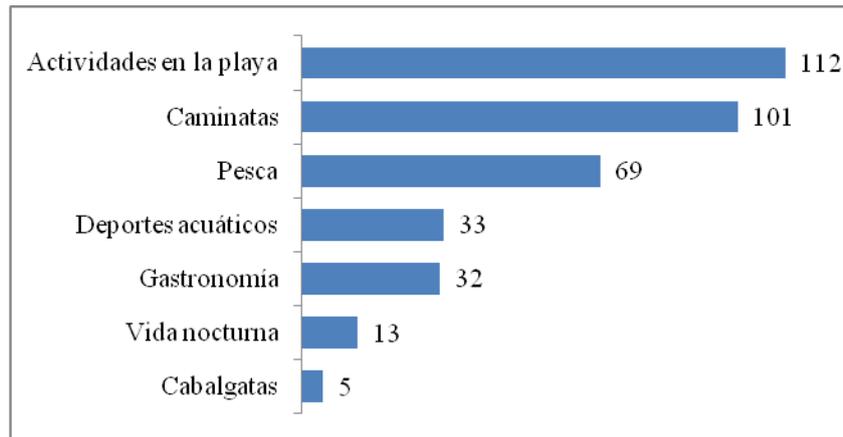
# Encuestado	¿Cuáles son los atributos que identifican mejor a la Costa de Oro?
1	Lindas playas y tranquilas
2	Tranquilidad. Belleza. Mar
3	Playa,
4	Mucho verde en todas las playas
5	La playa
6	Playa Pesca tranquila paseos
7	Nos conocemos todos y es preciosa
8	Cercanía
9	Tranquilidad, Descanso, Balneario para familia
10	Sus playas
11	Sol, plata, naturaleza
12	
13	
14	
15	Tranquilidad, servicios económicos, variedad de paisajes.
16	La costa

17	Paisajes. Tranquilidad
18	Tranquilidad
19	Tranquilidad
20	Tranquilidad
21	Hermosas playas, buena comunicación con Montevideo
22	Comodidad. Tranquilidad. Cercanía
23	Tranquilidad
24	Kilómetros de playas, variedad de las mismas.
25	Tranquilidad y cercanía a Montevideo
26	La playa y la cercanía a Montevideo
27	Largas playas con arena, agua tranquila donde se puede pescar y hacer deportes acuáticos, y lindos atardeceres
28	
29	Calma, bosque
30	Tranquilidad, accesibilidad
31	
32	La variación de playas
33	Largas playas con arena, agua tranquila donde se puede pescar y hacer deportes acuáticos, y lindos atardeceres
34	La playa
35	
36	
37	Naturaleza y tranquilidad
38	Lugar completo y para todos
39	
40	Las playas
41	Tranquilidad y vida familiar
42	Sus playas
43	Las playas y la tranquilidad
44	
45	
46	Tiene todos los servicios, Buen acceso Cerca de Montevideo
47	Belleza de sus playas
48	La pesca
49	.
50	
51	La Paz
52	Turismo interno, playas tranquilas y variadas
53	Buenas playas con arenas finas
54	Los atardeceres
55	Playas y servicios (bancos, entes, supermercados, etcétera.)

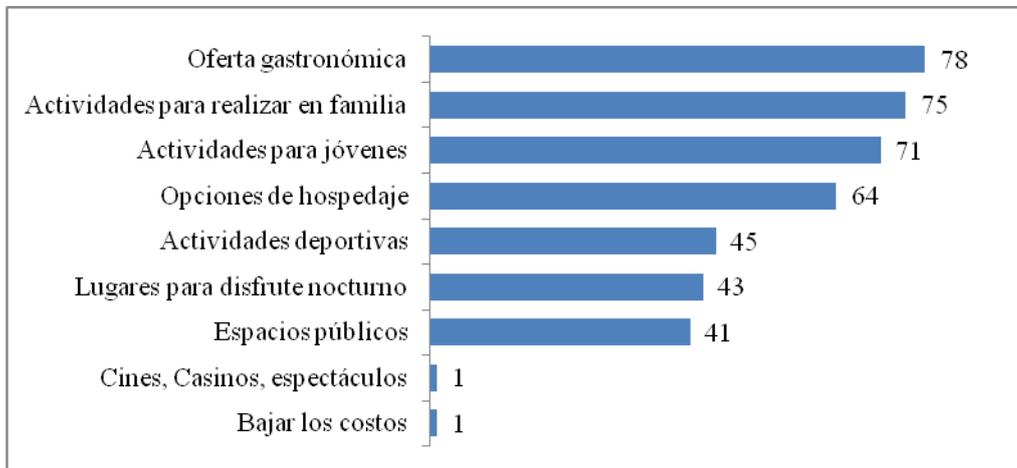
56	Naturaleza. Tranquilidad. Confort
57	
58	Tranquilidad y vida familiar
59	Sus playas
60	La naturaleza con su tranquilidad, el esparcimiento, el aire oxigenado.
61	Tranquilidad
62	
63	Tranquilidad, cercanía y belleza
64	
65	
66	
67	Ercanía
68	
69	Arenas blancas
70	
71	
72	Las playas
73	La Playa Canaria
74	Las playas
75	Buenos serviciosl
76	Playas
77	Playas
78	La naturaleza
79	Playas, sus espacios abiertos, tranquilidad y comunidad
80	Su tranquilidad
81	
82	
83	Tranquilidad belleza natural
84	Tranquilidad
85	Tranquilidad
86	
87	
88	
89	Descanso..tranquilidad
90	
91	Lindas playas
92	Belleza, cercanía, mucha playa
93	Lindo paisaje
94	
95	Tranquila
96	La tranquilidad
97	No se

98	SUS PLAYAS
99	Tranquilidad
100	Playa
101	Paz y lindas playas
102	Rápido acceso y tranquilidad
103	Tranquilidad
104	Hermoso para vacacionar y ver cosas que en la vida cotidiana no vemos
105	La Playa
106	
107	Playa
108	Tranquilidad, poca gente
109	Cercanía
110	La costa marítima
111	La playa
112	
113	Su tranquilidad
114	Sus playas
115	Playas naturaleza tranquilidad
116	Cercanía
117	
118	La tranquilidad
119	Lo económico, lo cercano y paisaje
120	Cercanía, tranquilidad, familiar, conocidos
121	Playas
122	Cercanía
123	Tranquilidad
124	Sus playas y su gente
125	El ambiente comunitario y la tranquilidad
126	La oferta de servicios
127	Las playas
128	Todo
129	Sus playas
130	
131	Las playas
132	Playas
133	Tranquilidad

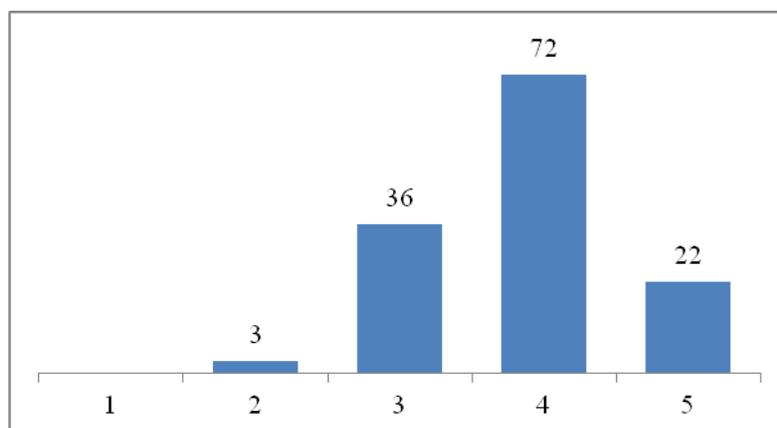
10) ¿Qué actividades asocia con la Costa de Oro? (marque todas las opciones que crea pertinentes)



11) ¿Cómo cree que podría mejorarse la propuesta turística de la zona? (marque todas las que crea pertinentes)



12) Califique la Costa de Oro del 1 al 5 (siendo 1 malo y 5 excelente)



3. ENTREVISTA A MARCELO TACHDJIAN

Entrevista a Marcelo Tachdjian,

Director, Estudio Saltearin.

Entrevistador: Marcelo Bonomi.

Marcelo Tachdian (MT): Yo soy Marcelo Tachdjian de informaciones de diseño gráfico, estudié en la Universidad ORT, después también estudié en España, en Barcelona, y... y bueno empecé trabajando acá en publicidad, trabajé en, en una agencia llamada El 20, después en otra llamada Alquimia, después estuve en Punto Ogilvy durante un tiempo y luego me fui a España a trabajar a.. a.. en una agencia allá. estuve, estuve dos años y un tiempito y bueno me tentaron de vuelta para volver acá a Punto Ogilvy donde... probamos ahí equipo con Tachinta Betancur, sobre todo durante un tiempo y estaba también en ese equipo Vartan, y bueno, por suerte hubo una muy buena época hasta que en un momento. Bueno, a mi siempre me había generado mucho interés el área de branding, más que de la publicidad a pesar de que también soy publicista y he trabajado mucho ahí, y bueno fundamos Salterain hace 10 años y... y... bueno enseguida empezamos por suerte a tomar buenos proyectos hicimos rebranding de Devoto, del Devoto Home, después trabajamos con Patricia eh..., con Hyundai, hicimos la identidad de marca de Nuevo Centro Shopping, eh... hicimos branding de las marcas de Luis Suarez y después otro montón de proyectos, esos que te nombre capaz son los más grandes pero después también trabajamos con un montón de escala de negocios, digamos nosotros trabajamos para empresas muy chicas porque a nosotros nos gusta mucho también mantener em... este diálogo con todo tipo de clientes y marcas que nos parecen interesantes, intentamos siempre agregar ese proyecto. Y bueno nada, tenemos un formato de boutique, que a nosotros nos gusta no pasarnos nunca de la historia, no pasarnos más de cinco o seis personas, ahora incluso somos menos, intentamos tener un formato chico de boutique que podamos ir y sentarnos con los clientes a hablar cara a cara y, bueno, ayudarlos sobre todo a cumplir los objetivos estratégicos, nosotros tenemos la herramienta que es el branding y, y a veces la publicidad también aunque generalmente la construcción más a largo plazo ahí juntos viendo a qué lugar llegar. Y, la verdad es que estamos contentos de cómo hemos tenido buena, buena recepción de trabajo, hemos laburando mucho por suerte.

Marcelo Bonomi (MB): ¿Has trabajado en algún proyecto de marca país, marca ciudad, has trabajado en algún tema vinculado a eso en concreto?

M.T: Ahora me viene a la mente un proyecto que tuvimos con Uruguay, con la marca Uruguay, que nosotros hicimos el branding de la, de la, presencia de Uruguay la exposición de Milán, en la Expo Milán, ahora no recuerdo el año pero no debe haber sido hace mucho tiempo pero una expo muy pesada en Italia, donde para Uruguay era bien estratégico y ta y nos invitaron a participar, ahí en ese momento la agencia era Punto, nosotros teníamos relación y la agencia en ese momento dijo “bueno, de repente estaría bueno invitar a trabajar a un equipo más relacionado al branding”, y ta, ahí nosotros hicimos el brandnig de ese proyecto.

Después también a mi me tocó trabajar para la marca Canarias, cuando estaba en España, ¿sí? ehh.. y bueno ahora... son los que se me vienen a la mente, seguramente hay alguna otra locación.

M.B: Entre tantos que puede ser, ¡perfecto! Contanos un poco cómo es este proceso de, de conceptualización o cómo lo comenzas vos, si te acordás en puntual con esto de marca ciudad o de Uruguay que has trabajado y después también un poco en general como se da ese proceso, ¿en qué te fijás?, a ver, esto es como un general para ir hablando después, pero sobre todo también en que te referencias, cómo lo manejan ustedes desde el estudio, cómo lo manejas vos y también nos gustaría saber qué peso, más allá que es el fuerte del estudio, tiene el branding para vos a la hora del desarrollo de una marca. Porque ta, hay distintas estrategias entonces el branding es uno de los pilares pero queremos saber un poco de cómo lo manejan ustedes.

M.T: Bien, ahí, ahí, siempre, siempre en estos procesos de, de branding y esos pasos se trasladan también un poco a todos los procesos que tienen que ver con la comunicación, es bien importante tener muy claro a dónde uno quiere llegar, ¿no? a poder definirse dónde está parado con los indicadores que haya que, que marcar, ¿no? y entender a dónde quiere llegar. En, en, en lo referente a las marcas de, de ciudades o de países, ¿sí? es muy importante ahí la idea política digamos, siempre atrás del desarrollo de una marca puede tener que ver con una apuesta al turismo que puede tener ver con un desarrollo cultural interno también ¿no?, porque vieron cuando están estos temas de branding, siempre nosotros tenemos dos audiencias. Tenemos muchas audiencias pero hay dos que son muy claras que una es el público interno ¿sí? y el público externo ¿sí?. Entonces nosotros tenemos que entender muy bien lo que pasa muy bien internamente, ¿por qué? porque cuando nosotros vamos a

traducirle al público externo ¿sí? un mensaje, este mensaje no solamente tiene que ser válido y real sino que además tiene que estar validado internamente ¿sí? ¿A qué me refiero?, por ejemplo, hay una marca y dice yo me quiero, yo quiero posi... quiero tener innovación, quiero que... entiendo que en mi categoría necesito innovar ¿no? entonces, bueno ta, voy a traer un aparato para innovar, y lo voy a comunicar. Entonces, de repente si vos internamente, tu público, no siente que vos una empresa innovadora, o bien, hay que cambiar ese mensaje, y no se puede innovar, o bien hay que generar adentro una cultura de innovación, que la gente pueda entender y empoderarse de eso. ¿Para qué? para que, la , la, la, los cimientos de la marca, que es el público interno, el cimiento de una marca es el público interno siempre. No es el estado. Es como en una fiesta ¿no?, o sea, una persona se viste para una fiesta, pero tiene que ser real tiene que ir con él, su vestimenta, no puede eh... generar una, una vestimenta trucha, disfrazarse ¿no?, porque sino el otro público no le cree nada, no le va a creer nada.

M.B: No le cree. Perfecto.

M.T: Entonces, para creer tiene que ser verdad, no hay forma de mentir no hay manera de generar una, una carcasa que a vos te genere buena identidad, ¿por qué? porque uno cuando percibe, cualquier empresa u organización uno no solamente intuye, no solamente perdón, tiene los... los sentidos sino también intuye. Entonces, cuando no hay transparencia hay algo raro y lo raro se nota. Es, es, como la magia digamos de esto, que por más que parezca, que tanto, no se puede empaquetar nada, sino que no hay que hacer que es real y siempre, siempre dentro... a mi me paso desde acá en el estudio, tener 300, 400 proyectos de marcas, nunca nos pasó que, que una organización o empresa no tuviera algo copado que decir.

M.B: ¡El tema es llegar a descubrirlo!

M.T: El tema es poder descubrirlo y también eso que está bueno que yo tengo le puede llegar a interesar al otro. Por ejemplo, yo debo tener un montón de cosas copadas y un montón de cosas nada copadas, como cualquier persona, hay algunas que coinciden con otras personas, hay otras que no ¿no? si a mi por ejemplo me gusta rascarme... eh... el hombro los sábados de tarde, es re copado para mi, me encanta, pero yo si le cuento a otro no le va a interesar. Entonces, de repente digo: bueno también me gusta la música, bueno, de repente a otro le gusta la música Entonces...entre la visión interna, la visión interna y dónde está parada la marca en este momento, el lugar de hacia dónde quiero ir y las audiencias, se arma un poco esta, esta estructura ¿no? de conocimiento sobre todo. Creo que hay que contestarse esas

preguntas, ¿no? O sea, ¿por qué estamos acá?, ¿qué podemos ofrecer?, ¿por qué nos comprarían?, ¿por qué nos creerían? ¿no?, creo que eso es el simiento del branding, después lo demás es más fácil, es como pintar una casa, pero hay que hacer la casa, porque sino no tenés casa, es muy difícil tener, tener, una marca como sólida que te pueda durar tiempo y que traduzca transparencia.

M.B: Claro, es ese “kilometraje” que debería tener una marca que te permitiría, o sea, más allá de un logo, los valores o además que debería tener para que la gente los adopte y les crea y los tome.

M.T: Yo te voy a nombrar ahora dos marcas por ejemplo, dos casos de marca, y, y acá voy a hablar de marcas no hablo de nada político porque no me interesa la política. Tengo dos marcas ahora, una es marca Frente Amplio ¿ta?, y la otra marca es Partido Nacional ¿ta?. No importa lo que hicieron, observá las marcas, fijate cómo comunica el Partido Nacional, comunica sólido, recto, pim, y el Frente Amplio omite un montón de opiniones, todas separadas, todas, todas... entonces, ¿qué te genera eso?, ¡confianza!. Vos no sabes qué están diciendo porque el 80% de lo que dicen no entendés nada, pero, ¿a quién le vas a creer?, al que es coherente, al, al que va siempre sobre un mismo discurso, ordenado y tal.

M.B: ¡Perfecto! Si... el tema de marca, de marca política...o digamos de manejo de campaña está muy interesante porque eh...podemos controlar los productos, pero, el político es un producto que habla, entonces, cuando habla puede, puede hacer mucho ruido. Y por ejemplo, ¿qué es a la hora de, de bajar a tierra, de conceptualizar estas, estas cosas que vos estas diciendo? ¿por dónde arrancás?, ¿por dónde arranca tu proceso? Entiendo que por una investigación, por una conversación, también con las personas “dueñas” de esa marca o de repente representantes de la marca, hasta dar con eso que para vos es interesante.

M.T: Ahí está, eso nosotros lo llamamos propósito ¿sí? nosotros lo llamamos propósito. Ese, ese insumo a nosotros nos, nos sirve para definir un propósito ¿no?. ¿Qué es el propósito? Es esto bueno que tengo yo le va a servir al mundo ¿no?. Mirá, te voy a decir, una, dos declaraciones de propósito, una de Dove, una de Dove y la de Nike ¿ta?. Dice, la de Nike es eh... Nike piensa que el mundo va a ser mejor si todos hacemos deportes ¿ta?, esa es una declaración, eso es lo que Nike aporta al mundo. ¿Qué aporta Nike? Nike te dice, y ahí empieza toda la cadena de cómo llega a, al branding, dice bueno “sería mejor el mundo si todos hacen deporte” ¿verdad? Entonces dice...bueno, perfecto ¿Cuál es mi público? Y Nike ahí hace un pensamiento brutal y dice “si tengo un cuerpo soy un deportista en potencia”

¿Cuál es mi público? Todas las personas que tienen un cuerpo ¿ta?, ¿y qué voy a hacer yo como marca?, “just do it”, te voy a llevar a que vos lo hagas, “just do it”, ¡hacelo! ¿ta?. Entonces, lo que hace Nike, dice perfecto tengo este público potencial, ¿qué voy a hacer?, todo mi branding se va a basar en incentivar la práctica del deporte y, además le voy a vender las zapatillas, todo. Pero voy, voy a ponerme en el territorio ese ¿ta? Y la otra marca es Dove que lo que dice es “el mundo sería mucho mejor si las mujeres, aprov...eh... pudieran valorar su belleza real” y, a partir de ahí construye. Entonces, construye también, hace un producto que es por ejemplo “Pro Age” y no “Anti Age”, antes todas las cremas para belleza eran, antes todas las cremas de, de belleza, las cremas para la gente con edad, para, para bajar de edad eran “Anti Age” y Dove hace “Pro Age”, entonces ta, le da mucho por esa carretera pero es llegar a ese propósito, es poder entender el problema y decir, bueno, “esta es la llave que nos va a desatar eh... esta llegada emocional y racional al público”.

M.B: Perfecto. Y ahora te pregunto ya que nombraste Nike, dada la coyuntura particular que tuvo la marca en estos últimos... en estos últimos tiempos, ¿cómo funciona ese propósito?, ¿cómo ves que se adapta la marca a eh...este...todo este último tiempo y el acompañamiento que tuvo con el jugador de la NFL y demás?

M.T: Me agarras un poco out, yo trabajé 10 años para Nike, para Dove, contame qué pasó, contame qué pasó y te digo, te respondo.

M.B: No, Nike, viste que... no recuerdo ahora, no recuerdo el nombre del jugador, pero fue la persona que se arrodillo al momento del himno de USA, entonces cuando él no consiguió más trabajo, y Nike lo que hizo fue mantenerla en sponsor e hizo una de las campañas más brillantes de los últimos tiempos, que fue un manifiesto, de mente redactado pero, pro esta persona, bueno entonces, cómo, cómo se mezcla eso con eh... hablando de estrategia y de posicionamiento ¿verdad?, con el... el concepto este, el propósito de Nike. A veces capaz que se tiene que re acomodar y ajustar.

M.T: En realidad, yo creo que hay un tema, esto que me comentas es interesante y tiene que ver con, con las redes sociales sobre todo ¿no?. Lo, lo que pasa es que ahora... eh... la causa ¿no?, una causa, o sea una causa puede ser esta, otra causa puede ser el hambre, otra causa puede ser el, el Covid, la causa tiene tanto peso, tanto, tanto peso, en las redes sociales que las marcas no pueden quedarse ajenas a eso. Entonces, tienen que emitir una opinión, ¿cómo basan la formulación de su opinión?, no tengo esa en particular, pero estoy seguro que la

basan en su roca. ¿Cuál es la roca?, es el propósito, ellos tienen un propósito. Entonces, el propósito es su misión en la vida, la misión en la vida de una marca. En base a eso se va emitir, de repente antes evitaba emitirse para no, pero ahora sabe que no puede, ahora vos no le perdonas a una marca que se calle, por ejemplo ahora con las manifestaciones de Estados Unidos todas las marcas se manifiestan y antes no lo hacían. Pero siempre es importante entender que hay que plantar, hay que plantar la roca, hay que plantar el propósito que es el cimiento de la marca.

M.B: Perfecto. Entendemos que ta, empezás con esa conceptualización del propósito, ¿cómo sigue tu proceso?

M.T: Bien, mi proceso es así, yo tengo un propósito ¿sí? empecé a... muchas, muchas veces agarramos marcas que ya vienen con propósito otras veces vienen sin nada y lo tenemos que construir. A veces lo construimos igual aunque, aunque el cliente venga a buscar otra cosa, porque tenemos que entender para hacerlo. Ta, en base a eso, tenemos que entender el público, ver los elementos que tenemos para entender el público y tenemos que encontrar donde se cruzan ¿ta? A nivel conceptual, a nivel conceptual es este “just do it”, de Nike ¿sí? es la plataforma, a nivel visual también tenemos elementos, lo que pasa es que operan mucho más a nivel eh... emocional ¿ta?. Vos cuando ves un logo... el logo, la idea es que no te deje pensar sino que vos lo vas a asimilar, lo viste y ya marchaste, ya lo viste ¿no? vos ves un logo y ya lo viste ¿no?. No tenes mucha forma tampoco de, de... entonces lo más importante en una marca ¿sí? Lo más importante en una marca es que transmita los valores correctos ¿sí?, o sea, que esté alineada, por ejemplo, no existe un logo de Nike que no tenga velocidad ¿no? Eh...el logo de Dove es una paloma, yo no se porque es el logo de Dove, no recuerdo el... pero eso es muy claro también la conceptualización que está alineada, está alineada a... a esto conciliador, digamos, para, para las mujeres. Siempre la marca tiene que estar alineada al propósito, se tiene que ver alineada al propósito, pero una cosa bien importante de la marca. es que tiene que ser algo característico y único ¿sí? tiene que ser único, no puede ser genérico ¿sí? no puede ser genérico. Entonces, nosotros tenemos que encontrar una visualización que además de... de transmitir emocionalmente lo que... lo que necesitamos transmitir, en base a este brief, a esta conceptualización, a este mensaje que la marca tiene que dar que además sea original y sea llamativo ¿sí? ¿Por qué?. Porque en un segundo de visualización, yo tengo que, ya me tiene que entrar algo de esa marca ¿sí? Entonces, lo más importante, para mi buen trabajo de branding, y un trabajo bien hecho de marca es que la marca sea... traduzca lo que

tiene que... que transmitir, en términos emocionales, si esto es “just do it” evidentemente el logo de Nike tiene velocidad, se tiene que estar moviendo no puede ser algo estanco, nunca podría ser un cuadrado el logo de Nike ¿no?.

M.B: Si, no está contenido en nada tampoco, no tiene un contenedor.

M.T: Exacto, está libre, es liviano,ta, bueno. Entonces, más allá de la procedencia y todo, el logo transmite eso. Sino, sino lo hubieran variado, tiene que transmitir eso, tiene que ser algo también particular de la marca, tiene que, tiene que diferenciarse ¿no? eso es bien importante. De repente para nosotros y con la experiencia también, y, y lo que hemos estudiado, no es tan importante que el logo te rompa los ojos cuando lo ves, lo importante es que cuente lo, lo que tiene que contar ¿si? y, por ejemplo, tampoco es tan importante que al principio guste o no guste un logo ¿si? Tampoco es tan importante que a la gente le guste un logo, yo, a ver nosotros hemos estado y a vos te ha tocado también mucho testeo. A la gente le gusta lo que conoce, entonces, si es nuevo no le gusta, entonces, a ver, es importante si uno... por eso es muy importante también todo este proceso. Yo nunca presentaría un logo sin contar toda una historia antes ¿por qué? porque le tengo que decir: mira, nosotros vamos a estar parados acá, acá o acá. Acá nos paramos de esta manera, acá nos paramos de otra. Entonces, yo, lo que es bien importante eso ¿no? poder que el logo cuente lo que tiene que contar, o sea que nunca se, que no le vaya a errar conceptualmente, o sea, que no vaya ser lento si tiene que estar rápido, que no vaya a ser frío, si tiene que ser cálido ¿no? porque... que no vaya a ser eh... viejo cuando tiene que mostrar innovación, que no vaya a durar poco, que no le vaya a poner una tipografía que esté de moda ahora y que dentro de una semana no esté de moda, que... que no sea demasiado rococó que no, que no cuente una historia demasiado entreverada porque tiene que ser simple ¿no?. Yo, por ejemplo, ahora estaba viendo el logo de Zoom ¿no? Ahora el logo que tengo enfrente, el logo de Zoom. Bueno, Zoom tiene un buen nombre, el logo lo único que no tiene que hacerle es no la tiene que patear afuera, nada más. Tiene que estar bien, tiene que estar bien aplicado y tiene que aplicar simple igual, tiene que estar... pero este logo contrasta bien, es Zoom.

M.B: Ta, no, es lo que tiene que decir, es un buen logo. Soluciona, cumple con lo que tiene que hacer.

M.T: De repente me preguntas a mi y yo le haría unos cambios porque de repente esta media pegada la letra, tengo ta algunos temas, pero yo soy muy...tengo mucho tiempo con esto

enfrente. Digo, el logo es un buen trabajo, cumple, a Zoom, a Zoom no le va a complicar el negocio con este logo.

M.B: ¿Y crees que hay marcas que si le complica su negocio el logo?

M.T: Sí...sí ¡un montón!

M.B: ¿Tenés algún ejemplo como para contarnos?

M.T: “Pedidos Ya” el nombre le complica la vida.

M.B: El nombre, ¿es verdad!

M.T: Dame un segundo perdón...(conversación personal) No, yo creo que por ejemplo “Pedidos Ya” es un nombre muy complicado, muy complicado, eh... porque...te cuento porque, está bueno para hablar esta situación. Vos ejemplo ahora tenés la marca “Costa de oro” ¿no?, entonces vos decís, yo me voy a parar en un atributo, de La Costa de Oro, que es las playas, perfecto, mañana no tenés más playas, no tenés más marca.

M.B: Totalmente.

M.T: ¿Ta? Entonces, no es aconsejable pararse sobre un atributo, eso es para la publicidad ¿ta?, yo puedo hacer un logo que diga “Costa de oro”, por ejemplo, el entorno natural, por ejemplo.

M.B: Amplias la playa a la naturaleza.

M.T: Claro, yo escribo con helvética, con letra verde el logo “Costa de oro” ¿ta?, no pasa nada con el logo, no te va a complicar ¿ta?. Si yo le dibujo una playa a ese logo, como tenía el amigo este que yo te conté, ya te paro en un atributo ¿viste?. Por ejemplo, en el caso de Pedidos Ya, el atributo es la velocidad. Pedidos Ya, ya tomó un volumen tan grande que el nombre ya entró a complicar, ¿por qué? porque está obligado a dar velocidad. Entonces todas las reuniones de Pedidos Ya, si no das velocidad está liquidado.

M.B: ¡Que empezó con un tenedor y después cambió!

M.T: Sí... sí ¡es verdad!

M.B: Que empezó y con el viró su negocio, fue enfocado en algo.

M.T: Nosotros sabes que presupuestamos el, el re branding, y... y ta, no nos llamaron. Habían tres estudios y llamaron a otro, pero el... el... el nombre lo condiciona. Eso es muy importante, los procesos de branding y no verse condicionados, por eso este propósito, este propósito tiene que ser cultural, no puede ser de un atributo, porque el mundo cambia muy rápido antes el que era zapatero, era zapatero 100 años. Ahora la marca es independiente del

producto. Si mañana hay edificios Nike, la gente los va a comprar. Tendrá gimnasio, pero si hacen tres torres Nike las venden en 5 minutos.

M.B: Pero es por la fortaleza de la marca... porque si te digo que tiene que ver con su propósito.

M.T: Por la construcción sólida, es creíble, a Nike vos le crees, es como Google, a Google le crees.

M.B: Ya un poco empiezan a perder ese propósito aunque siempre se puede justificar de alguna forma, o normalmente se puede justificar, también empieza a desvirtuarse un poco ese propósito y, creo que, esta bien que pase porque también cambia mucho cuando se escribió en piedra el propósito de Nike... fue hace mucho tiempo, fue otra época y si bien resiste también debería... ajustarse en cierta, cierta forma.

M.T: No, evidentemente el propósito no te va a limitar, al revés, te va a abrir lo que va a decir es bueno... es como cualquier persona, ¿cuál es la intención de alguien? ¿no? bueno, la intención de ellos es fomentar la práctica del deporte y eso va a pasar siempre y, Además, porque se alimenta la práctica del deporte con la venta de productos. Es un propósito muy... muy sólido. Si hacen un edificio, es verdad, se desvirtúen un poco pero le van a hacer 20 mil gimnasios, más gimnasio que todos los demás.

M.B: Va a ser más gimnasio que camas, ponele, pero... y ahí justifica un poco más. Entiendo también de que esta bueno lo que nos estas contando de no pararnos sobre un atributo a la hora de ya graficar, digamos, o de mostrar gráficamente eh... lo que serían las, las cualidades del producto. Entiendo lo de la construcción. Ahora eh... cómo haces vos, por ejemplo, obviamente es un proceso interno y, está todo en tu experiencia y en el desarrollo que llevas después de tantos años, pero, por ejemplo, ¿mostraste un logo antes?, ¿lo mostrabas a la gente antes de presentarlo?, ¿lo validas con alguien o este proceso de creación ya hace que habiendo vendido y habiendo justificado ya lo presentes y te sientas seguro de eso?

M.T: Mirá...nosotros siempre somos, somos equipo ¿no? y... pero ta, también me ha pasado de no mostrar el logo nunca, no mostrárselo a nadie ¿sí?. A mi lo que me pasa con las marcas es que en un momento estoy trabajando, nosotros estamos experimentando mucho, rayamos mucho papel eh..., tenemos mucho tiempo de experimentación donde... vamos viste moviendo elementos, cambiando.

M.B: ¿Eso viene de papel a digital?, ¿siempre lo arrancan en papel?

M.T: Sí, yo trabajo, mirá, acá en mi mesa de trabajo vas a ver papel, música y después estoy frente a la máquina también, o sea que de repente rayo un poco, busco algo en no sé qué, o busco en un banco de imágenes porque me inspira otra cosa.

M.B: Ahí va, contanos un poco también, ¿en qué te inspiras?.

M.T: Mirá, yo me inspiro en, en... primero en los temas referentes a ese tema, por ejemplo, si fuera, si fuera esto de La Costa de Oro, yo diría, yo vería las páginas de todas las ciudades que pueda, eh... vería imágenes de acá, vería los diarios barriales, iría a pasear, agarraría el auto, me llevaría el mate y alguien que me cebe mate o yo le cebo a otro, y me iría a dar una vuelta por la costa. Eh... hablaría con la gente. Intentaría, viste, tener la mayor información cargada ¿no? y después veo cualquier cosa, veo artistas, veo...escucho música, digo ta... a veces agarro el proyecto y después lo dejo un tiempito, lo largo de vuelta. En qué forma se, se... aparece eso, bueno, finalmente aparece en, en una máquina ¿no?, yo trabajo en un programa llamado Illustrator, yo trabajo ahí, digo más allá de que tengo insumos, voy viendo de varios lados y, ahí yo voy trabajando ¿no? O sea, yo primero, por ejemplo, empiezo siempre con la elección tipográfica, siempre la elección tipográfica, empiezo a ver cómo se escribe ¿ta? porque vos escribís algo y dice otra cosa de lo que escribiste ¿no? Si vos, por ejemplo, bueno... entender... ya conocí el lugar, ya entendí el brief, ya tengo un propósito ¿no?. Entonces yo ya sé con qué letra va a ir, me tengo que sentar acá... y ver qué tipo de letra puede, que... que cumpla con eso ¿ta? y después ahí, bueno, hay, hay una decisión que tiene que ver con eh...que tiene que ver mucho con el largo del nombre. Si la opción va con un símbolo o solo la letra ¿ta?. Ahí hay dos caminos ¿no?, un camino es: sólo voy a usar la letra, como Zoom. Zoom, porque... yo haría lo mismo que Zoom, yo no hubiera hecho nunca un isotipo para Zoom. Salvo que... si me preguntás a mí le hubiera hecho algún distintivo a una de la “o” y esa “o” me la llevo para icono de la aplicación.

M.B: Para icono solo de concreto, quiero ver eso mismo también como baja en un aplicativo...no, tiene una camarita y zoom escrito abajo.

M.T: Ta, yo le agarraría la “o” y le haría un doble coso como le hizo Instagram, ahí va, algo le buscaría como que fuera esto tipo una cámara, ponele. Pero yo igual usaría el Zoom solo... porque teniendo un nombre de cuatro letras a vos de una te leen, no tenés que recordar dos cosas, nombre y símbolo ¿ta?. Hay otros casos que no, que bueno... pero en este caso por ejemplo, yo haría eso, y ahí lo vas viendo. También mucho que ver con las letras que son porque algunas letras son más lindas y otras letras son más complicadas ¿ta? más

complicadas. Hay nombres que son mucho más simple entonces vos le podés agregar forma al nombre a este, Zoom, por ejemplo, le podés hacer cualquier cosa, entonces yo te diría bueno.... otra elección es decir bueno: o voy con letra.... yo te decía empiezo por lo tipográfico ahí ya se define, ahí ya se define si esto es letra con forma o tipografía y símbolo, que nosotros le llamamos isotipo ¿ta?, es el “just” de Nike, la pipita de Nike, es el isotipo ¿ta? y la letra. Entonces, muchas veces, bueno, si fuera eh... si fuera solamente la letra ¿sí? Bueno, tenemos que ver cómo a ésta letra, que suena tan bien, la hacemos nuestra. O sea una letra... nuestra letra, como Google ¿ta?. Yo a través del color, es mi letra ¿ta? yo se que el logo de Google es la letra escrita y tiene diferentes eh...colores, la tipografía y tal. Esa es la identidad de ellos, Google escrito con diferentes colores. Cambiaron la tipografía pero sigue siendo lo mismo ¿no?. Ya tengo ese distintivo...o si tengo que trabajar en un isotipo ¿ta? si tengo que trabajar en un isotipo tengo que buscar un icono simple y que cumpla la función esa de poder distinguirme.

M.B: Perfecto, perfecto. Y cuando, por ejemplo, tenés una marca, como...no para hablar concretamente de Costa de Oro pero, cuando tenés una marca que tiene cierta complejidad, porque... tiene muchos integrantes e integrantes bastantes diversos, eh...cómo... ¿por dónde más o menos empezás? Además, de que ta, tiene un nombre, pero, adentro tiene como un montón de submarcas, con distintos valores. Comenzamos que por ejemplo; Costa de Oro tenés cosas que... lugares que pesan más que otros. Viste la relatividad ahí, es importante. Cómo...¿Por dónde ves que se pueda unificar de alguna forma estos?

M.T: El que te contrata, el que te contrata, por ejemplo; Costa de Oro. ¿cuál es el actor? Hay un actor ¿ta? Hay un actor que es la intendencia de Canelones, por ejemplo, podría ser

M.B: Por ejemplo... podría ser.

M.T: Ahí está, entonces, hay una razón...por ejemplo, si a nosotros nos llaman a una reunión y presentamos con el...la gente de comunicación de la Intendencia de Canelones o con el intendente o quien sea nos va a decir “mirá, queremos desarrollar la marca de Costa de Oro” ¿ta? yo ahí le voy a preguntar inmediatamente ¿por qué querés desarrollar esa marca? Lo primero...primera pregunta de todas mis reuniones son: ¿por qué querés hacer esto?. Entonces el va a decir no, pero en un momento te va a decir la verdad porque es que la va a hacer ¿ta? La verdad puede ser, por ejemplo, mirá, nada, se está yendo todo el mundo a Piriápolis, a todos lados, porque acá no es un despropósito, nadie sabe bien donde es, como es, no tiene centro no tiene nada, no tiene una guía, no tiene un... bueno, necesito ver lo que es la... ta,

entonces ahí tenés un objetivo que es la unificación ¿ta?, entonces a vos te van a dar ese paquete, te dicen: “mirá yo tengo que unificar todo esto que es todo distinto, ¿cómo hago para unificarlo?, y siempre le vas a encontrar la unificación, siempre le vas a encontrar la unificación.

M.B: Esa unificación puede ser por un atributo o un atributo generado digamos que es algo más....

M.T: El atributo puede ser geográfico, vos por ejemplo, yo a partir de la base de que tenés un atributo geográfico, esto está todo junto ¿ta? Entonces vos ahí podés encontrar, vos decís bueno los 35 km más naturales del Uruguay. No sé, tendríamos que buscar algún atributo ahí en esa zona o los 35 lugares mejores para la familia, no sé, tendremos que buscar un atributo, no sé que ahora pero si un atributo que nos perdure en el tiempo...pero eso seguro lo vas a encontrar y vas a encontrar varios y te lo va a dar tu cliente el atributo, porque lo que lo trajo a vos es la intención de mostrar ese atributo que el ya pensó, el dijo “¿por qué tengo que juntar a esta gente? La tengo que juntar por algo, ¡ah! es porque es mucho mejor porque van a hacer mejor tal y tal, eso ya está eso ya está pronto, el que te llama ya lo tiene, vos tenés que saber leérselo y no quedarte con lo que te diga porque de repente el no sabe que lo tiene, entonces... ¿no?. Muchas veces nos pasa...eh... vamos a una reunión y empezamos a rascar un poco el atributo y... el atributo es...es de repente a veces: ¡mirá! apareció este otro que me está matando, apareció este nuevo, este otro competidor que nos está matando, tenemos que hacer algo, ¿qué hacemos... con el? Y bueno ta, ahí la respuesta es ver el atributo tuyo ¿no?, entenderlo pero hay un objetivo ¿no? y yo creo que en esto de la costa hay un objetivo y siempre vamos a encontrar atributos culturales, siempre, eso es muy sencillo porque... apenas empezás a trabajar empezás a ver eso.

M.B: Sí, sí, sí. Se respira... se respira alguna cosa compartida y demás que...que es por un poco de las cosas por la cual queremos ir. Te hago dos preguntas finales y ya te libero... (conversación personal), ¿qué logos de los que desarrollaste te gusto menos? o que lo viste con el tiempo y dijiste podría haber sido otra cosa y ¿cuál fue el que te gusto más? o ¿con que desarrollo te sentiste más cómodo?

M.T: ¡Pa qué difícil! Vos sabes que a mí...eh...debo tener casos enterrados, que los debo haber sacado del cerebro...lo que pasa que vivimos con el universo portfolios entonces hay cosas que se caen por la barranca.

M.B: Totalmente.

M.T: Dejame acordar... porque hemos hecho aberraciones, hace... antes más que ahora, pero sí, me voy acordando y el que me gusto más no sé cual fue. A mi me pasa que los proyectos sabes qué... de verdad me cuesta mucho elegir... porque... ta, estoy más viejo también ¿no?, cuando tenía 30 años me casaba más con lo que hacía, viste ya nadie, decía este me encanta o quiero vender este ¿viste?, iba... quiero vender este. Ahora como que me parece más, lo que más me interesa, viste es el...bueno, te voy a dar un caso que, que... con el cual... uno de los que más me gusta; Ahora hicimos un... estuvimos trabajando en un proceso de marca, para... con la agencia de innovación ¿sí?, es una marca, es una marca que no es muy grande ¿sí?, pero... pero ¿qué pasó en ese proceso? Más allá de lo visual digamos, en el proceso de la búsqueda del propósito, ellos se dieron cuenta que estaban viendo el 10% del negocio. Estaba en la reunión ¿ta? estaba en la reunión y uno dijo: “¡pero claro!, nosotros estamos vendiendo postes de hormigón... y...y no tenemos que estar vendiendo postes de hormigón. Lo que tenemos que estar vendiendo es este servicio, esto puntual que apareció en la reunión”. Entonces eso a mi me parece mucho más interesante ahora porque me engancha mucho más ahora esto de viste, de...de poder... ayudar en el negocio ¿entendés? o en el desarrollo...hay veces que no son negocios sino que son organizaciones o lo que sea ¿no? Bueno, el proyecto de Milán fue un lindo proyecto, después nos tocó hacer la marca de Luis Suárez, precioso, hicimos la marca a un shopping, cada vez que vamos al shopping voy con mi hijo, viste el logo. Y sí, va al supermercado e hicimos el logo de Devoto eh... digo ta, generalmente nosotros no hacemos las cosas para que no gusten esa es la realidad, a nosotros en el proceso de trabajo estamos trabajando; en un momento dijimos: “esto es lo que necesita”. Por supuesto que se tiene que ver bien...estéticamente, tenemos que ser cuidadosos porque es nuestro trabajo ¿no? Pero viste es como preguntarle... es como los médicos le sacas lo que le podés sacar, hay veces que un paso corto es muchísimo ¿viste?. Por ejemplo, bueno, un branding que a mi me gusta muchísimo, muchísimo, es el de Española Móvil, ¡me encanta! Ese me encanta.

M.B: A ver... ¿qué tiene de bueno ese?

M.T: Te lo voy a explicar en un segundo. Mirá...no tengo para mostrártelo pero te lo voy a rayar. Porque eso a mi se me ocurrió en la reunión que me lo pidieron...y después trabajamos un mes y medio pero llegamos a lo mismo.

M.B: Bueno ta, ¡está bien! Ese minuto de la reunión fueron 15 años de trabajos previo.

M.T: Si obvio, ta pero mirá...yo soy muy malo dibujando, aunque debería dibujar mejor pero soy malo, pero no importa. Viste, más o menos así es el logo de la Española ¿no? ¿ahí lo ven? No sé por qué yo tengo acá una luz bárbara de frente, la voy a apagar ¿mejor ahí no? Ta, Nosotros nos encontramos con La Española y empezamos a hacer un re branding hace un tiempo ¿sí?, donde no cambiamos el logo, la base, porque básicamente es el mismo; le hicimos unos retoques, le cambiamos la tipografía y sobre todo la forma de visualizar y veníamos trabajando hace como 4 años con esa marca. Vamos a una reunión... vamos a una reunión y...y nos dicen: “mirá, vamos a lanzar “La Española Móvil”” perdón, no, “vamos a lanzar, vamos a hacer una marca de emergencias” ¿sí? Entonces bueno,eh... bueno, nosotros trabajamos con “tachita” Bentancur en ese proceso ¿sí? que él... él está en la parte estratégica también, entonces... bueno nos pusimos a trabajar y dijimos; “ta, este se tiene que llamar como La Española Móvil”, porque tiene mucha fuerza La Española y aparte esta es una marca, que La Española es una marca muy tradicional, se siente como más vieja; la palabra móvil le va a dar velocidad a esta marca, la va a mover ¿sí?, le va a dar ese atributo ¿ta?, es una submarca que le va a dar un atributo, el atributo que yo necesito ahora que es innovación, movimiento, perfecto ¿sí?. Entonces, yo me encontré con esto y por el otro lado el símbolo mundial de las... de las emergencias ¿sí? ¿ta?, que es algo más o menos así, horriblemente rayado, capaz que lo viste... ta, entonces yo estaba en la reunión y yo digo: “mirá, si nosotros le ponemos unas flechitas, acá, que le den movimiento... a La Española, al logo de La Española, con ese movimiento formamos el icono de la estrella de la vida que es el que llevan las ambulancias”, entonces así llegamos al logo de La Española Móvil. Entonces, a ellos les resolvió un montón, un montón, un montazo y fue un éxito porque todos los socios de La Española enseguida se hicieron socios de la móvil, tuvieron 90 mil socios en 2 meses, estuvo buenísimo el proceso interno ¿viste?, nosotros disfrutamos mucho ese... ese.

M.B: Es un buen ejemplo, un buen caso.

M.T: Para mi es el mejor caso porque...sobre todo porque, por lo que simplificó y de repente, bueno... fíjate que nosotros trabajamos sobre un logo que no era nuestro, una marca...

M.B: Sí, sin perder la identidad de todo de La Española.

M.T: Claro, ahí a nivel de identidad, a nivel de identidad fue un, es fue logo que solucionó todo el proceso.

M.B: Fue un hallazgo que consultaron por todo lo que había.

M.T: En la vía pública pusimos unos carteles que decían, con este logo solamente, y decía “llega” y vos no sabías que era, era de La Española pero no sabías qué era. Y... sí después a las ambulancias les pusimos unos pegotes así que eran este logo y era el logo de las ambulancias, la verdad que fue un muy lindo caso, un muy lindo caso.

M.B: Muy bien... Marcelo...el malo lo dejamos, no lo contamos, no tengo malos decí y ya está.

M.T: ¡No! Tengo algunas, tengo algunas frustraciones si de... de... muchas frustraciones de...de procesos digamos... donde se puso dura la negociación, a veces ¿no?A nosotros, por ejemplo, nos gusta mucho, no somos un estudio que nos gusta imponer nada sino que intentamos hacerlo junto con los clientes, porque en realidad ellos son los que sienten y saben cómo funciona la marca. Pero a veces, a veces hay un cliente que quiere, viste por ejemplo, que quiere poner...eh...ahora estoy, por ejemplo, con un proyecto que quiere poner...

M.B: ¿La foto de su hijo en el logo?

M.T: No, ¡tengo uno!, ¡tengo uno!, encontré uno perfecto.

M.B: A ver contame...

M.T: Mirá, escuchá esto, es buenísimo, con Tabaré Vázquez.

M.B: Ajá, Arranca bien la historia...

M.T: Esto no es público, no quiero ser famoso, público no, bueno, no pasa nada igual, nosotros, nos llamaron para hacer...nos llamó Ceibal, nosotros ya nos relacionabamos con Ceibal por otros trabajos, nos llamaron para hacer el branding de...del Plan Ibirapitá ¿ta? que era el plan de inclusión...

M.B: Para la gente de tercera edad, de jubilados y demás con las tablets.

M.T: ¡Perfecto! Entonces nosotros empezamos a trabajar en el proyecto...Ibirapitá...no se qué... y teníamos un logo que nos encantaba, que para mi estaba buenísimo el logo que era... ¿viste el botón de prender...la compu?

M.B: Sí.

M.T: Ta, las tablets llevaban un botón así, era como un árbol...era como un árbol que si los das vuelta es un árbol que prendía una tablet, precioso, hicimos el logo, lo mandamos. Y ta... nos llega eh... la persona que... interactuaba con nosotros, asesor del presidente y nos dice: “mirá, Tabaré quiere que sea un árbol”, le digo: “sí, sí, pero esto es un árbol”, y me dice: “no, no, no, quiere que sea un árbol, un árbol” y le digo: “bueno ta, déjanos ver...”, entonces empezamos a trabajar sobre ilustraciones del Ibirapitá ¿ta? sobre ilustraciones del Ibirapitá.

Teníamos un ilustrador, aparte un proyecto re importante, empezamos a trabajar con un ilustrador. Teníamos varios, presentamos tres opciones de Ibirapitá, “no, no, no, quiere que sea el Ibirapitá” Ta... bueno... más cerca ¿viste?, cada vez más cerca... hasta que en un momento me dice: “mirá el del mail”, manda el mail que había mandado el presidente, “quiero que sea como éste”, y nos manda la foto del Ibirapitá de la esquina de la casa. Aparte, imposible, o sea Tabaré que es tipo el hombre llegado de... y bueno... tuvimos que hacer un Ibirapitá e hicimos lo que pudimos.

M.B: Igual al de la esquina de la casa de Tabaré.

M.T: Era...eh... aparte nos mandó, “no es el de la esquina”, digo, claro, pero por lo menos tiene que ser simétrico, por lo menos que no se esté cayendo, jajaja.

M.B: Claro para explicarle que no... que por lo menos se equilibre el peso.

M.T: Bueno si ustedes...si entrás a la página web nuestra lo vas a ver al proyecto... y vas a ver que no le dimos tanta visual al isotipo, pero vas a ver el isotipo que es un árbol, árbol.

M.B: Lo recuerdo, recuerdo haberlo visto y si recuerdo que es un árbol. No lo vi en la página, vi el Hyundai, vi el de Nike obviamente y demás, pero pasé.

M.T: Está más abajo ¿viste?, lo pusimos más abajo.

M.B: Es una muy buena historia y es una buena historia de cómo algo, también, cuando te cruzas de repente con un, no un capricho, sino cuando alguien tiene algo en mente de cómo era un poco lo que vos también decías de cómo saber leer eso.

M.T: Claro...sí...creo que ahí es importante, uno sobre todo...nunca enojarse ¿no? Porque...nunca enojarse, hay que estar viste muy bien, sin enojarse nunca, o sea yo... obviamente a veces me enojo pero cuando me enojo me voy al mazo y me quedo unos días, no contesto nada, no hago nada hasta que me vuelve la paz porque...porque si vos te enojás... le haces daño al otro, en mi profesión. Si yo me enojo, lo rifo, si me enojo lo voy a rifar entonces no es sano viste eso. Entonces cuando uno está enojado tiene que darse cuenta que lo puede lastimar, porque vos de repente decís,”ta perfecto, vamos con el de Ibirapitá así como me lo mandaste” ¿no? y... dale, dale, dale.

M.B: Y... lo pongo ahí.

M.T: Nunca, eso no lo hago. Porque... ta, tampoco te construye a vos a largo plazo ¿viste?, siempre irse con un buen trabajo, entonces, de repente eso a veces conlleva a poner un poco de frío ¿viste? Nosotros a veces ponemos un poco de freezer porque vemos que está complicado y decimos vamos a esperar un par de días, después una reunión y decimos: “mirá,

en este caso hicimos lo que pudimos”, porque era Tabaré, imposible, pero generalmente en un caso más accesible...intentamos presionar también a veces para llegar al tomador de decisión; cuando vemos que se está pudriendo, a veces pasa que...claro...si nosotros nos sentamos con el tomador de decisión él sabe que está hablando de la marca, pero si de repente lo lleva un mando medio ¿viste?, hay momentos que los procesos son perfectos y está todo bien. Pero cuando se pudre y vos ves que se está yendo a la catarata, cuando te va a dar, vos decís me van a obligar a hacer esto este loco se va a pegar una piña, ahí nosotros decimos, nada, tenemos que hablar con el tomador de decisión.

M.B: Con el que tiene el sí y el no.

M.T: Y si no hacemos, decimos, mirá, vamos a tirar todo y hacemos una nueva presentación pero acá lo tenemos que hacer con él...con alguien que pueda tomar una decisión o alguien más cercano. Generalmente en esa reunión uno va con humildad y le dice: “mirá, la verdad... a mí no me gusta esto, osea me parece que no está bueno, es una cagada, que al final te va quedar un laburo que al final no está bueno, que...que...vos nos estás pagando para hacer esto y al final estás haciendo esto que te parece que esta bueno pero, nosotros estudiamos 10 años y la verdad que no está bueno. Capaz que no está bueno lo que hacemos nosotros tampoco pero dejanos hacer otro.

M.B: Por lo menos hace 10 años que lo hacemos y algo de experiencia tenemos

M.T: Sí...pero sobre todo esto de no irse de los lugares...sin que quede el proceso hecho. El proceso de que todos estemos bien y que, que, y que el trabajo esté todo bien. A mí no me gusta, mirá la verdad, hemos tenido 500 proyectos, nos ha pasado de que si se hayan cancelado proyectos, pero 1 o 2 proyectos ¿viste? porque...porque ta, hay personas que de repente no tienen feeling, nos pasa poco pero nos ha pasado. Mirá, no me gusta nada y, yo ahí digo “ta ésta persona ya me agoté”.

M.B: No va a ser un buen fina, eso no va a tener un buen cierre.

M.T: Es un caso muy excepcional porque nosotros intentamos viste siempre irnos bien porque también es lo que nos permite ir laburando a largo plazo.

M.B: ¡Totalmente! Marcelo, no te quito más tiempo, de verdad muchísimas gracias por la entrevista. A nosotros... hemos obtenido un montón de material y demás que... son insumos, que ninguno, por ejemplo en nuestro caso es diseñador pero, por lo menos, nos van a permitir eh...acercarnos un poco más a lo que es la conceptualización de la marca y demás y... nada con el fin de poder desarrollar algo que sea interesante, voy a detener acá la grabación ¿sí?

M.T: ¡Marcelo muchas gracias eh!

4. OTROS MATERIALES PARA LA MARCA “COSTA DE ORO”

A. Diferentes aplicaciones del logo “Costa de Oro”



Imagen 4.A.1. Aplicación de logo sobre imagen



Imagen 4.A.2. Aplicación de logo sobre imagen



Imagen 4.A.3. Aplicación de logo sobre imagen

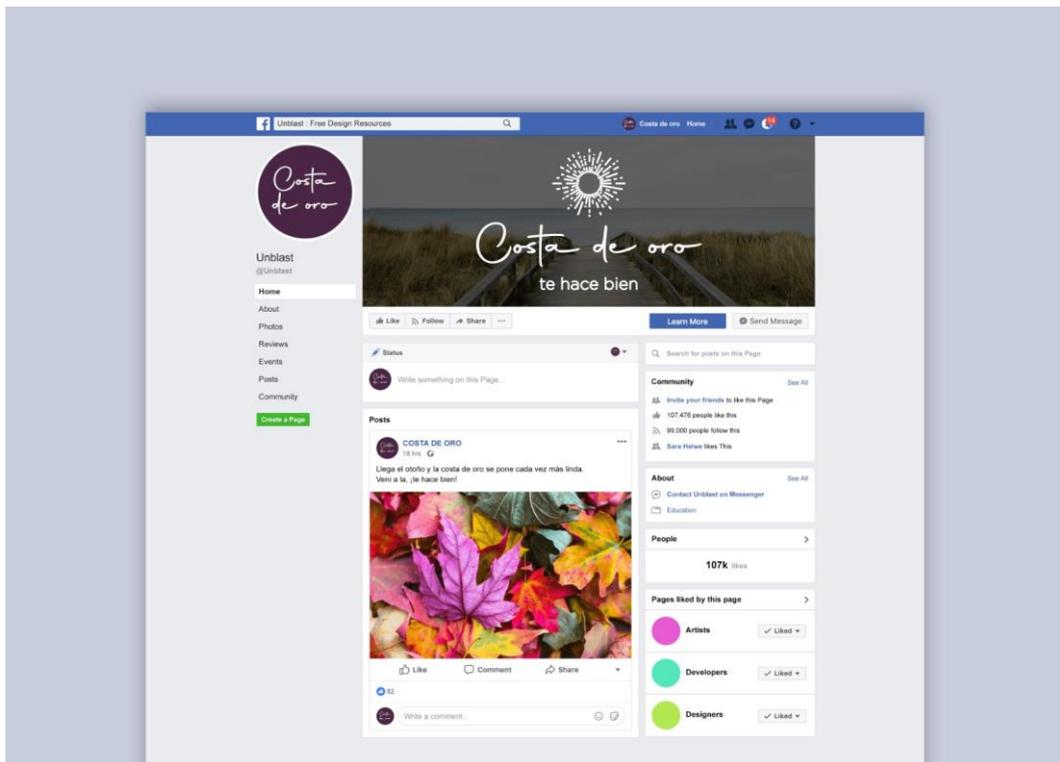


Imagen 4.A.4. Mockup de página de Facebook



Imagen 4.A.5. Mockup vía pública

Manifiesto para la marca “Costa de Oro: <https://bit.ly/3aXSfow>

The Passenger – Iggy Pop. Banda sonora seleccionada: <https://bit.ly/2EvkeiW>