



UADE

TRABAJO INTEGRADOR FINAL

*Anunciante: Columbia Sportwear
Contexto comunicación: Rally Dakar 2017.*



UNIVERSIDAD
ARGENTINA DE
LA EMPRESA

Profesor:
Fabian Maison

Integrantes:
Boidi, María Julia
Lopez Castro, Carolina
Minuzzi, Santiago

Introducción.....	3
Capítulo I: DAKAR.....	4
1. La competencia	4
1.1. Historia.....	4
1.2. Mecánica de la competencia.....	8
1.3. Análisis del negocio	11
2. Contexto.....	14
2.1. Impacto ambiental	14
2.2. Impacto Socio-económico.....	14
3. Comunicación	16
3.1. Institucional.....	16
3.2. Naming Dakar	17
3.3. Isologotipo	17
4. Key Discoveries.....	18
Capítulo II: PAÍSES DAKAR 2017	19
5. Argentina.....	19
5.1. Información general	19
5.2. Turismo	20
5.3. Marca País	24
6. Bolivia.....	28
6.1. Información general	28
6.2. Marca País	29
7. Paraguay.....	30
7.1. Información general	30
7.2. Marca País	31
8. Key Discoveries.....	31
Capítulo III: COLUMBIA	33
9. La compañía	33
9.1. Historia.....	33
9.2. Corporativo	33

9.3.	Análisis del negocio	48
10.	La competencia.....	54
10.1.	Otros players del mercado	54
10.2.	Análisis Competidores principales	54
11.	Comunicación	58
11.1.	La marca	58
11.2.	Campañas.....	61
11.3.	Análisis de piezas gráficas.....	62
11.4.	Estrategia	66
11.5.	Público objetivo	66
11.6.	Marketing Directo.....	67
11.7.	Marketing relacional	67
11.8.	Comunicación de la competencia	68
12.	Key Discoveries.....	68
Capítulo IV: BRIEF		69
Conclusión		76
Bibliografía		77
Libros		77
Fuentes electrónicas.....		77
Documentos Web.....		79
Anexo		81
Entrevista en profundidad		81
Encuesta.....		92

Introducción

El siguiente escrito desarrolla una investigación acerca de la empresa Columbia Sportswear, la competencia de Rally Dakar y los países Argentina, Bolivia y Paraguay para el posterior desarrollo de una campaña publicitaria para la marca Columbia en el contexto del Dakar.

En la fase de investigación de Columbia Sportswear se detalla la historia y las características de la empresa pero también se analiza la composición y el posicionamiento de la marca y se describe a los consumidores de la misma. Toda esta información nos ayuda a familiarizarnos con la marca e identificar su situación actual para desarrollar una estrategia alineada a sus necesidades. Luego se prosigue a detallar el mercado en el cual se desenvuelve la empresa y el negocio de la misma, para comprender las soluciones de marketing que requiere la compañía. Por último se describe la comunicación de la marca, distinguiendo la estrategia de la empresa y su tono de comunicación. Esto servirá para crear una campaña que respete el historial de comunicación de la marca.

En la sección del Rally Dakar se considera la historia del evento, su origen, los países en los que se realizaron sus distintas ediciones y la mecánica de la competencia. Posteriormente se analiza el negocio de ASO que es la organizadora del rally. También se estudia el Dakar como marca. Este capítulo delimita los puntos de contacto entre el Rally Dakar y la marca Columbia, para aprovechar el evento como momento de comunicación. De esta forma se delinea un escenario estratégico para acceder al target y cumplir los objetivos de campaña.

Se describen también brevemente los países Argentina, Bolivia y Paraguay: su población y sus principales atracciones turísticas. En este fragmento se focaliza en la marca país de cada uno, que es la conexión clave entre el Dakar y la geografía y cultura de los países en los cuales sucederá la competencia. Asimismo, la información acerca de los atractivos turísticos de estos países colabora a visualizar posibles escenografías para los avisos publicitarios.

A partir de los descubrimientos de esta investigación se desarrolla una estrategia de comunicación y una campaña publicitaria 360° para el anunciante Columbia Sportswear durante la competencia del Rally Dakar en el mercado argentino. El objetivo de la misma es dar a conocer los atributos tecnológicos que ofrecen las prendas de Columbia para distintos usos, para aumentar la porción de mercado de la marca.

Capítulo I: DAKAR

1. La competencia

1.1. Historia

1.1.1 ¿Cómo surgió Rally Dakar?

Su nombre remonta su origen, ya que inicialmente se llamó Rally Paris-Dakar, en alusión a las ciudades de partida y llegada, y luego se resumió en "Rally Dakar". El fundador y creador de la idea fue un piloto francés de motocicletas off-road llamado Thierry Sabine, quien participó asiduamente de competencias de Rally y accidentalmente luego de una de ellas conformó la idea de la competencia que luego lo haría famoso.

"No tenía compás ni reloj, dos días y dos noches perdido en el desierto, bajo un sol que me hacía perder la razón, la ausencia total de sombra me empezó a producir una sensación de claustrofobia... Entendía que mi vida tenía poco o nada de valor". (Sabine Thierry, 1977, www.elconfidencial.com)

Estos son fragmentos de las declaraciones que realizó el piloto en 1977, luego de sufrir una traumática experiencia durante una competencia de Rally. Thierry conducía en moto de Abidjan a Niza cuando se desvió involuntariamente del trayecto y se perdió en el medio del desierto de Teneré (Libia) por 3 días. Si bien esto podría haberle costado la vida, fue rescatado exitosamente. Lejos de tomar la decisión de abandonar este deporte, fascinado por los paisajes y las emociones extremas decide compartir su hallazgo creando una competencia que permita a los participantes vivir una prueba que tenga como protagonista principal la aventura por sobre la velocidad, bajo el lema: *"un desafío para aquellos que parten. Un sueño para quienes se quedan"*

1.1.2. La persona detrás de la marca

El fundador de Dakar, Thierry Sabine, nació el 13 de junio de 1940 en Neuilly-Sur-Seine (Francia) y murió el 14 de enero de 1986 en el desierto de Malí. Hijo de una familia de gran poder adquisitivo, Thierry durante algunos años se dedicó al motociclismo profesional aunque se volvió reconocido por fundar el Rally Dakar.

Sus allegados lo caracterizaron como una persona controvertida, soñadora y de espíritu aventurero. Durante las competencias lo apodaron el "ángel de la guarda", porque para ese entonces sin satélites los participantes se perdían con frecuencia en el desierto y él mismo salía a buscarlos.

Rally Dakar fue su pasión y paradójicamente lo que lo llevó a la muerte. Thierry fallece mientras supervisaba una de sus competencias durante una tormenta de arena, cuando el helicóptero en el

que viajaba junto a camarógrafos del evento y periodistas, se estrella contra una duna.

1.1.3. Historial y ediciones

La primera edición de rally Dakar se llevó a cabo el 26 de diciembre de 1978, comenzando en la plaza del Trocadero (Paris) teniendo como meta la ciudad de Dakar, pasando por Argelia, Niger, Malí y Senegal (10000 km). Fue organizada por TSO (Thierry Sabine Organization), la empresa que Sabine fundó para emprender el desafío.

Se inscribieron 182 participantes, de los cuales llegan a la meta 74. Las dos categorías disponibles para ese entonces eran motociclismo y automovilismo, y en ambas resultaron ganadores pilotos franceses. En la edición siguiente se agregó la categoría camiones.

La edición de 1986 fue aquella que dio lugar a la muerte del fundador y TSO quedó en manos de Gilbert Sabine, su padre, quién decidió continuar con la competencia pese a los incidentes, porque así lo habría deseado su hijo.

En 1992 la organización pasa a manos de ASO (Amaury Sports Organization) que hasta la actualidad continúa organizando la competencia, entre otros eventos deportivos.

Desde sus inicios todos los años se presentaron algunos cambios leves y paulatinos en la ruta sin mayor relevancia, la primer variación con repercusión se dio en 1991 ya que el fin y cierre de la competencia se dio Sudafrica a diferencia de años anteriores que siempre terminó en Dakar. De todas maneras, el cambio más drástico de la historia de la competencia se dio en 2008, dado a que ASO se vio obligada a suspender la competencia, por cuestiones de seguridad tras recibir amenazas del grupo terrorista Al-Qaeda. A partir de 2009 el evento se trasladó a Sudamérica, recorriendo Argentina y Chile, empezando y terminando en Buenos Aires.

1.1.4. La organización detrás del evento

ASO es una empresa que organiza eventos deportivos internacionales de gran trascendencia mundial, relacionados con el atletismo, ciclismo, golf, vela y rally. Actualmente tiene a cargo la gestión de 70 eventos en 20 países, que abarcan 270 días de competencia al año. Su alcance en cada competencia va desde el proyecto del negocio hasta su relación con los medios de comunicación y comercialización de su transmisión y entradas.

Otros eventos organizados por ASO: Maratón de Paris (atletismo), Tour de Francia (ciclismo), Abierto de Francia (golf) y Rally de Europa central (rally) entre otros.

1.1.5. ¿Qué países atravesó Dakar?

En lo que va de su historia Dakar cuenta con 38 ediciones, que atravesaron un total de 31 países. En sus comienzos el recorrido de cada competencia era más extenso y alcanzaba una mayor cantidad

de países que en las ediciones más recientes donde sólo participan entre 2 y 3. El promedio de países participantes es de 5.3, considerando la historia completa de Dakar.

TABLA 1

Países donde se realizó Dakar por orden de repeticiones

RANKING	PAÍSES	CANTIDAD DE EDICIONES DAKAR
1	Senegal	27
2	Mali	22
3	Francia	21
4	Mauritania	20
5	Niger	13
6	España	12
7	Algeria	11
8	Argentina	11
9	Chile	8
10	Guinea	6
11	Libia	6
12	Alto Volta	4
13	Burkina Faso	3
14	Costa de Marfil	3
15	Bolivia	2
16	Chad	2
17	Egipto	2
18	Peru	2
19	Portugal	2
20	Tunez	2
21	Angola	1
22	Camerun	1
23	Congo	1
24	Gabon	1
25	Maru	1
26	Namibia	1
27	Nigeria	1
28	Republica centroafricana	1
29	Sierra Leona	1
30	Sudafrica	1
31		

Nota: Aquellos que formaron parte del evento una mayor cantidad de veces fueron Senegal (27), Malí (22) y Francia (21). Argentina ocupa el gno lugar habiendo sido sede de la competencia 8 veces. Tabla de producción propia, información extraída de www.Dakar.com/historia.

TABLA 2

Detalle de recorrido edición por edición

PAÍSES QUE PARTICIPARON POR ORDEN DE RECORRIDO											
Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1979	Francia	Algeria	Niger	Mali	Senegal						
1980	Francia	Algeria	Mali	Niger	Alto Volta	Senegal					
1981	Francia	Algeria	Mali	Alto Volta	Costa de Marfil	Senegal					
1982	Francia	Algeria	Mali	Senegal							
1983	Francia	Algeria	Niger	Alto Volta	Costa de Marfil	Mali	Mauritania	Senegal			
1984	Francia	Algeria	Niger	Alto Volta	Costa de Marfil	Guinea	Sierra Leona	Senegal			
1985	Francia	Algeria	Niger	Mali	Mauritania	Senegal					
1986	Francia	Algeria	Niger	Mali	Guinea	Mauritania	Senegal				
1987	Francia	Algeria	Niger	Mali	Mauritania	Senegal					
1988	Francia	Algeria	Niger	Mali	Mauritania	Senegal					
1989	Francia	Tunez	Libia	Niger	Mali	Guinea	Senegal				
1990	Francia	Libia	Niger	Chad	Mali	Mauritania	Senegal				
1991	Francia	Libia	Niger	Mali	Mauritania	Senegal					
1992	Francia	Libia	Niger	Chad	Rep. centro-africana	Camerun	Gabon	Congo	Angola	Namibia	Sudafrica
1993	Francia	Marruecos	Algeria	Mauritania	Senegal						
1994	Francia	España	Marruecos	Mauritania	Senegal						
1995	España	Marruecos	Mauritania	Guinea	Senegal						
1996	España	Marruecos	Mauritania	Mali	Guinea	Senegal					
1997	Senegal	Mali	Niger	Mauritania	Senegal						
1998	Francia	España	Marruecos	Mauritania	Mali	Senegal					
1999	España	Marruecos	Mauritania	Mali	Burkina Faso	Senegal					
2000	Senegal	Mali	Burkina Faso	Niger	Libia	Egipto					
2001	Francia	España	Marruecos	Mauritania	Mali	Senegal					
2002	Francia	España	Maru	Mauritania	Senegal						
2003	Francia	España	Tunez	Libia	Egipto						
2004	Francia	España	Marruecos	Mauritania	Mali	Burkina Faso	Senegal				
2005	España	Marruecos	Mauritania	Mali	Senegal						
2006	Portugal	España	Marruecos	Mauritania	Mali	Guinea	Senegal				
2007	Portugal	España	Marruecos	Mauritania	Mali	Senegal					
2009	Argentina	Chile	Argentina								
2010	Argentina	Chile	Argentina								
2011	Argentina	Chile	Argentina								
2012	Argentina	Chile	Peru								
2013	Peru	Argentina	Chile								
2014	Argentina	Bolivia	Chile								
2015	Argentina	Chile									
2016	Bolivia	Argentina									

Nota: En naranja se destacan los últimos puntos del recorrido. Tabla de producción propia, información extraída de www.Dakar.com/historia.

1.2. Mecánica de la competencia

1.2.1. ¿Qué categorías participan?

Inicialmente la competencia estuvo compuesta por motos y automóviles. En la segunda edición se sumaron camiones, y en 2009 los quads (cuatriciclos). Cada año se premia un ganador por categoría.

1.2.2. ¿Cuánto dura la competencia?

La competencia no cuenta con una duración exacta pre-establecida sino que se define cada año de acuerdo a como se conforme el recorrido. Complementando el detalle de países recorridos presentado anteriormente, es posible afirmar las rutas de las primeras ediciones pasaban por una mayor cantidad de países haciendo más extensa la competencia. En lo que refiere a la cantidad de km que alcanza la competencia, el promedio es 10.035,11 km de un total de 371.299km que componen la sumatoria de km oficiales recorridos por todas las ediciones de Dakar.

El promedio de duración en tiempo, es de 19,59 días (de 725 totales) desde que Dakar se trasladó a Sudamérica la competencia más extensa duró 15 días.

TABLA 3

Kilómetros recorridos año tras año

AÑO	KM	DIAS
1979	10.000	20
1980	10.000	23
1981	6.263	20
1982	10.000	20
1983	12.000	20
1984	12.000	20
1985	14.000	22
1986	15.000	22
1987	13.000	22
1988	12.874	22
1989	10.831	20
1990	11.420	23
1991	9.286	20
1992	12.427	23
1993	8.877	16
1994	13.379	20
1995	10.109	15
1996	7.579	15
1997	8.049	16
1998	10.593	18
1999	7.863	18
2000	10.219	21
2001	9.436	15
2002	8.552	19
2003	9.506	18
2004	9.139	76
2005	9.043	16
2006	7.915	15
2007	9.273	15
2009	9.574	12
2010	9.030	15
2011	9.605	15
2012	8.398	15
2013	8.574	15
2014	9.374	14
2015	9.111	14
2016	9.000	15
Total	371.299,00	725
Promedio	10.035,11	19,59

Nota: La tabla indica la cantidad de kilomentros que se recorrieron en cada año de la competencia. La tercera columna detalla la cantidad de días en los que transcurrió. Tabla de producción propia, información extraída de www.Dakar.com/historia.

1.2.3. ¿Cómo esta dividida la competencia?

Dakar divide el evento en distintas etapas. Previas al inicio de la competencia, durante la misma y su final.

Previo al inicio se lleva adelante la verificación técnica y administrativa de los vehículos. En esta instancia además de confirmar la participación a los inscriptos, de cara al público se propone la exhibición formal de los vehículos que formarán parte de la competencia. Las últimas ediciones en Argentina se realizaron en Tecnopolis y anteriormente en La Rural.

El recorrido está fraccionado en etapas diarias que completan la ruta total de la competencia. A su vez cada etapa, cuenta con un tramo de enlace y un tramo de carrera. El primero (tramo de enlace) va desde la largada hasta lo que se denomina punto de partida, donde comienza el segundo (tramo de carrera). El recorrido es trazado por distintas zonas del país asignado, pasando por terrenos vírgenes o rutas nacionales, en los tramos de enlace los participantes deben respetar las reglas de tránsito y no exceder los límites de velocidad establecidos del mismo modo que cualquier otro conductor que no forme parte de la competencia pero que circule esa ruta. Al momento que comienzan los tramos especiales o de carrera los participantes tienen la posibilidad de conducir a máxima velocidad.

Cada categoría tiene un horario de largada diferente. Horas antes del comienzo la competencia informa el "road book" (libro de ruta) que incluye los detalles exactos de la ruta horas antes de su comienzo y se le entrega a cada corredor un equipo GPS que cuenta con toda esta información grabada en la memoria. Es decir, este GPS de carrera indicará el rumbo que transita cada vehículo y su velocidad. La ruta detallada esta compuesta por ciertos puntos geográficos definidos por latitud y longitud que deben ser recorridos obligatoriamente por los participantes, son llamados "way points". Existen distintos tipos de way points:

- **WPE** (way point eclipse): Se le habilita al corredor durante la competencia, luego de validar algún WP determinado, se actualiza la información del GPS dirigiendo al competidor hacia este nuevo punto.
- **WPM** (way point oculto): Sus coordenadas no son relevadas a los competidores, sólo se le informan cuando se encuentran a un radio de 800 mts del punto.
- **WPS** (way point seguridad): El objetivo de estos puntos es mantener a los corredores fuera de la ruta de peligro, se les informa de estos puntos cuando se encuentran a un radio de 3km.
- **WPV** (way point visible): Se trata de los puntos que son visibles en todo momento de la competencia, como los controles de horario de largada y llegado a los bevouac.

Simultáneamente el evento de cara a los espectadores propone para el público espectador "puntos de visualización" estratégicos para ver las pasadas de los competidores.

Al inicio y fin de cada etapa Rally Dakar monta un campamento que internamente llaman Bivouac, se trata de carpas de dimensiones enormes a las que sólo tienen acceso el cuerpo técnico, personal

de la competencia, seguridad, logística, y prensa. Estos espacios cuentan con espacios privados para cada participante donde realizan los chequeos de su vehículo y se preparan para la etapa siguiente. También poseen espacios de uso común, como ser vestuarios y comedor, ya que no es habitual que los competidores se hospeden en hoteles ya que cuentan con escasas horas para el inicio de la etapa siguiente y en general la hotelería se encuentra colapsada por el turismo que lleva el evento.

A mitad de la competencia los participantes tienen un sólo día de descanso. Aquí se dan a conocer un status con resultados parciales de la competencia y se organiza un evento para los espectadores, donde se presentan artistas invitados y se llevan adelante distintos shows.

Concluyendo y en lo que refiere a las etapas, la competencia está compuesta por 3 grandes momentos de cara a los espectadores: Inicio, descanso y cierre.

1.2.4. ¿En qué se diferencia Dakar del resto de las competencias de su categoría?

Existe una gran variedad de competencias de rally de trascendencia mundial, y si bien Dakar se encuentra dentro de esta categoría, presenta una serie de particularidades que la diferencian del resto.

En primer lugar, el recorrido exacto en todos los casos es de público conocimiento para los participantes y para el público en general. Se eligen terrenos con dificultad, pero normalmente son cerrados y la competencia implica repeticiones. Esto permite que los corredores conozcan las rutas asignadas y estudien con anterioridad la estrategia que llevaran a cabo.

Por otra parte la duración no es un factor menor, en caso de que la competencia este fraccionada, los competidores suelen tener tiempo de descansos entre cada circuito.

Este tipo de factores afectan notoriamente el rendimiento de los participantes y el desenlace de la competencia, ya que no se trata solo de lograr el mejor tiempo, como en el rally tradicional, sino también deben encontrar la ruta indicada corriendo el riesgo de perderse o salir del recorrido, y en simultáneo dominar las distintas dificultades que propone el territorio desconocido que atraviesan.

Dakar es la competencia de rally más extensa en cuanto a tiempo y distancia, aquellos que participan deben encontrarse en un excelente estado físico para poder soportar la exigencia que implica participar de la competencia, ya que los corredores pasan muchas horas manejando, y tienen poco tiempo para dormir.

Todas las cuestiones enumeradas anteriormente permiten concluir que Rally Dakar no solo es una carrera donde premia la velocidad y astucia del conductor sino que también será necesario vencer el cansancio, la incertidumbre y el vértigo de lo extremo por eso se la conoce como una competencia de "supervivencia".

1.2.5. Participantes

La inscripción es abierta para profesionales o amateurs. En general, los competidores que participan de Dakar suelen inscribirse todos los años pero todos los años cuentan con un porcentaje de corredores no profesionales que prueban por primera vez. El valor de la inscripción es muy alto, y aquellos que puedan afrontar el costo además deben contar con el vehículo que conducirán en la competencia y el cuerpo técnico que lo asistirá entre las etapas que la conforman. Todo este tipo de gastos corren a cuenta de los participantes.

TABLA 4

Valor de inscripción en Dakar 2017

1º pago	A momento de la inscripción (primer pago obligatorio para acceder al proceso de selección)	4.000 €
2º pago	15 de Septiembre de 2016	5.000 €
3º pago	31 de Octubre de 2016	5.800 €
TOTAL		14.800 €

Nota: Esta tabla fue adaptada de la web oficial de Dakar, (apartado Dakar 2017) www.dakar.com.

1.3. Análisis del negocio

1.3.1. ¿Cuáles son los principales ingresos de Dakar?

La organización ASO es quien percibe los ingresos y afronta los costos de la competencia. Tiene 3 principales fuentes de ingreso:

- **Sponsor y patrocinadores:** Grandes marcas que pautan comunicación en torno al Dakar y contratan espacios durante la transmisión de la carrera, en lo que refiere a publicidad ATL (TV, Gráficas, etc.) y BTL (Cartelería y activaciones en los espacios del evento)
- **Transmisión y difusión de contenidos:** ASO es propietaria de todos los derechos del evento, con lo cual su transmisión en vivo o resúmenes es comercializada a las cableras con las que hayan negociado. Lo mismo sucede con las fotografías, de la carrera o de las ciudades alcanzadas por la edición. La organización cuenta con equipos e instalaciones de última generación para captar imágenes y contenidos audiovisuales a niveles de calidad de excelencia.

En 2016 la transmisión incluyó 130 medios, llegando a 4.4 M de espectadores en 190 países. La valorización de esta cobertura representaría 104M de dólares.

A las redes sociales oficiales de Dakar las siguen un total de 2M de fans y en 2016 se vieron 16,3 M de videos.

- **Ofertas VIP:** ASO comercializa visitas guiadas a los bivouacs, donde sólo tiene acceso personal autorizado. Organizan carpas al lado de los campamentos, para alojar a aquellos que hayan accedido a este pack. En general son contratadas por los familiares y amigos de los corredores.
- **Merchandising:** De venta online o presencial durante el evento, están a disposición de los fanáticos. Desde prendas de ropa, hasta accesorios para hombres, mujeres y niños en distintos talles y colores.

1.3.2. ¿Cómo es el perfil de los espectadores?

Los seguidores de Dakar en su mayoría son hombres, de 25 a 40 años, fanáticos de los autos y los deportes de riesgos. Disfrutan de conducir largas distancias y tener contacto con la naturaleza. Son personas apasionadas y arriesgadas, que eligen para sus vacaciones el turismo aventura donde puedan poner al límite sus emociones.

Los fanáticos que se acercan a los puntos de visualización, muchas veces se sitúan a escasos metros de las rutas por las cuales los vehículos pasaran a altas velocidades.

En la edición de 2016, la competencia se transmitieron 1200 horas que fueron difundidas vía TV a 190 países, logrando alcanzar 4,4 M de espectadores a lo largo de todo el recorrido. Para cubrir este evento tuvieron que contratarse 1400 periodistas.

1.3.3. Posicionamiento

Rally Dakar es la segunda competencia de su categoría (automovilismo) con mayor trascendencia en el mundo, siendo la primera Formula 1. Es reconocida como la competencia más extrema de la historia. El riesgo, la adrenalina, la incertidumbre por lo desconocido y la astucia son características que describen la competencia y sus competidores.

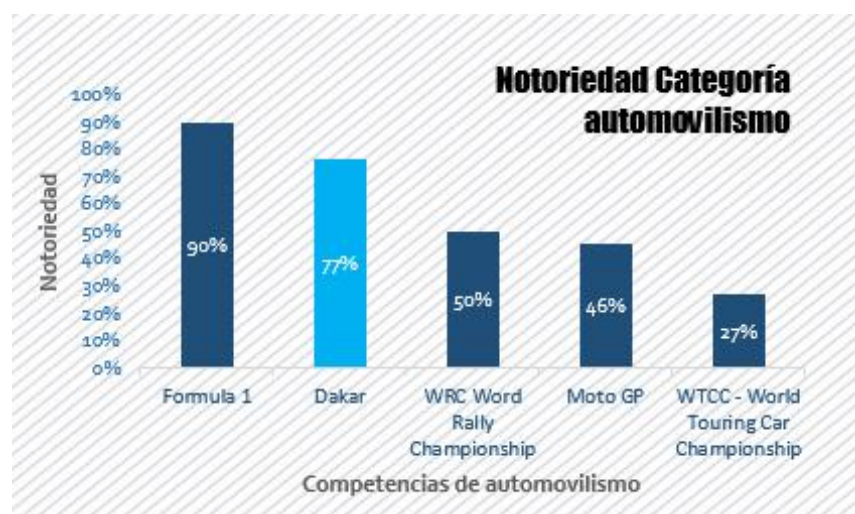


Figura 1: Notoriedad de competencias de Automovilismo. Este gráfico fue adaptado de la web oficial de Dakar. www.dakar.com.

1.3.4. FODA DAKAR.

FORTALEZAS

- No existe otra competencia de igual envergadura, y/o mecánica similar.
- Cuenta con una gran trayectoria, lo que convierte al producto en más atractivo para comercializar a las cableras.
- Permite a los países por los que transita, darle un empuje al turismo a partir del contenido audiovisual de los distintos paisajes y atracciones generados por la organización de la competencia.
- El Rally Dakar atrae a muchas personas, no solo en los países en los que se desarrolla, sino que alrededor de todo el mundo.

DEBILIDADES

- Para cubrir las extensiones que requiere Dakar deben seleccionarse países y zonas que cuenten con diversidad de geografías, zonas vírgenes o menos pobladas para los tramos de carrera y ciudades preparadas para el turismo que conlleva el evento
- Las rutas en varias ocasiones tocan puntos muy alejados de la ciudad, donde la hotelería escasea.
- Destrucción de zonas vírgenes como resultado de la circulación de muchos vehículos participantes.
- Al ser una competencia de alto riesgo tiene víctimas fatales en casi todas sus ediciones (solamente en 7 ediciones no se registraron muertes).

OPORTUNIDADES

- Las nuevas tecnologías de transmisión permiten a los eventos deportivos ampliar su audiencia, no solo para aquellos que tienen la posibilidad de acercarse físicamente al espectáculo sino también para aquellos que no. Este tipo de transmisiones que hoy en día solo se emiten por medio de cableras también podrían mostrarse a través de medios digitales, adquiriendo nuevos esquemas de monetización.
- Surgimiento de Facebook Live. Es una nueva herramienta de Facebook que permite la transmisión en vivo de contenido. Este método posibilita la difusión inmediata por parte de la ASO y del público.

AMENAZAS

- Tendencia al consumo responsable. Tanto los vehículos en competencia producen excesos de dióxido de carbono que contaminan el medio ambiente.

- Marchas de organizaciones ecológicas amenazan la continuidad de la competencia por la contaminación que esta genera.
- Chile ha bajado su postulación luego de un profundo análisis que demostró que no fue positiva económicamente su participación en la última edición del Dakar. Esto puede generar una mala imagen para el resto de los países.
- Muchas comunidades aborígenes reclaman que la competencia atraviesa tierras de su propiedad sin permiso y han elevado su reclamo con los gobiernos locales.

2. Contexto

2.1. Impacto ambiental

2.1.1. *Dakar y sus compromisos ambientales*

Las emisiones de carbono emitidas durante el evento y su organización han llegado a alcanzar un 48% (Dakar 2013) de las emisiones ligadas directa e indirectamente al rally. Esto incluye previo al evento los viajes de reconocimiento de las rutas y la logística, y durante el evento los competidores y el turismo que atrae.

A partir de 2012 para contrarrestar los conflictos sobre el medio ambiente generados por el evento, ASO asumió una política de responsabilidad ambiental que implicó un reintegro de USD 300.000 para proyectos ambientales y sociales.

Dentro de esta política, asumió los siguientes compromisos:

- Revisar el estado de los espacios donde situaron los campamentos.
- Separar selectivamente la basura y el reciclado de los deshechos.
- Garantizar el correcto tratamiento de los deshechos, por empresas certificadas.
- Incorporar a los requisitos de inscripción de los participantes, su firma en una carta de compromiso ambiental.

2.2. Impacto Socio-económico

2.2.1. *¿Cómo afecta social y económicamente Dakar en los países que desembarca?*

Si bien la competición atrae las miradas del mundo y genera buenas oportunidades económicas para los distintos países que atraviesa, también genera muchas críticas por el impacto ambiental con el que este evento convive.

Toda organización de un evento de la envergadura de Rally Dakar tiene como objetivo un retorno de la inversión. El mismo es ponderado por la empresa que lleva a cabo el evento (en este caso ASO) y también por los países o ciudades que dicha carrera atraviesa. Entre los distintos factores que se tienen en cuenta para realizar la medición, podemos encontrar el interés generado en la audiencia en las transmisiones y el lucimiento del país en cuestión, que permite mostrarse en las transmisiones del resto de los países, donde cientos de fanáticos del Dakar pueden apreciar imágenes espectaculares de dichos países. También se tiene en cuenta el impacto turístico, y los gastos que implica acomodar a los participantes entre otros.

Tomando como parámetro el Dakar llevado a cabo en el año 2014 en Argentina, Bolivia y Chile, se realizó el siguiente análisis, presentando los números estimados del impacto generado por el mega-evento en cada país:

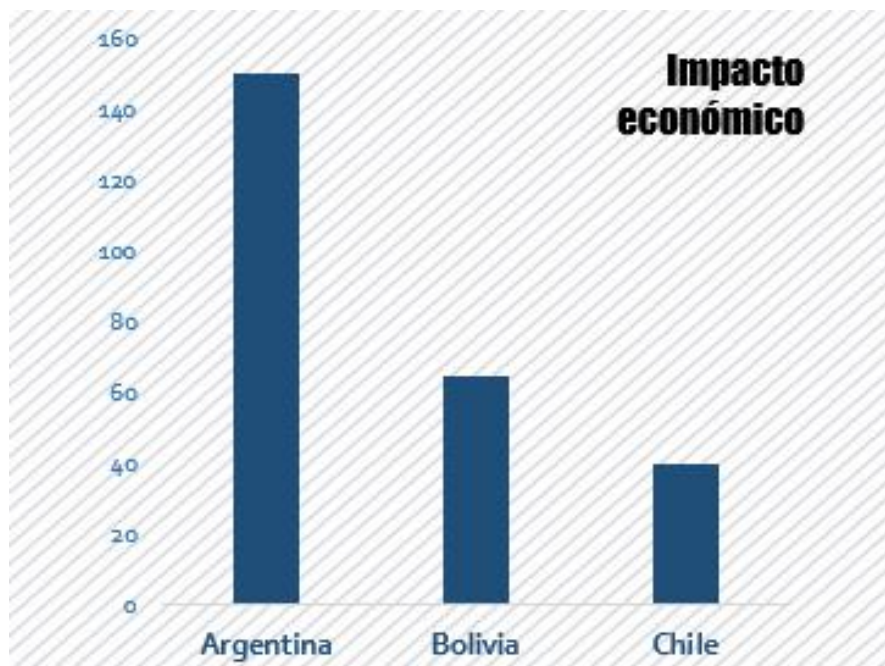


Figura 2: Impacto económico de Dakar. Valores expresados en millones de dólares. Esta imagen fue adaptada de la web oficial de Dakar. www.dakar.com.

La fundación Banco Municipal realizó un informe sobre las causas y efectos que dejaron el Rally Dakar en el año 2012. El mismo relata algunos términos positivos que pueden causar la llegada de una competición de tal magnitud, como por ejemplo el considerable aumento de reservas en hoteles y restaurantes, en temporadas que son bajas comúnmente. Esto se debe al gigantesco contingente que arrastra el Dakar, como equipos técnicos, familiares de competidores, médicos, periodistas, etc.

Como se mencionó anteriormente, más allá de los buenos resultados económicos que pueda generar la carrera en los países donde transcurre, también genera preocupación por su impacto medioambiental. La competición atraviesa suelos naturales, muchos de ellos con un alto valor

ecológico; en competencias anteriores ha causado daños que alarman a organizaciones de control ambiental como la Unesco. En el 2011, el senado de Chile publicó un informe realizado por arqueólogos en el que analizaban los daños producidos durante la carrera de Rally: 283 sitios valiosos habían sido dañados de forma grave, lo que da como resultado un impacto negativo en el 44% de los espacios que fueron analizados para el informe.

Otro caso, de conocimiento mundial, fue el daño ocasionado a las célebres líneas de Nazca, en Perú en el año 2013. El paso de distintos vehículos por encima de uno de los dibujos provocaron daños irreparables que motivaron al país a alejarse de la competición durante las competencias siguientes.

Sumado a los daños producidos en distintos lugares por los que atraviesa el Dakar, también existe un impacto en las comunidades locales: frecuentemente no son consultadas a la hora de marcar la ruta de la carrera por sus tierras. En el 2014, 33 distintas comunidades iniciaron sus protestas hacia el gobierno argentino.

Por otra parte, hay otro factor que afecta a la competencia como consecuencia del alto riesgo que representan los caminos que atraviesa: ya son 64 las personas fallecidas en lo que va de la historia del Dakar. Muchos de ellos perdieron la vida mientras competían y muchos otros mientras lo precensaban. Seis de ellos han fallecido desde que la prueba se disputa en Latinoamérica. Tan solo 7 competencias se han podido disputar sin tragedias, lo cual denota el peligro que implica participar.

3. Comunicación

3.1. Institucional

3.1.1. VALORES

Dakar propone una serie de valores como pilares de su filosofía, que buscan representar en la competencia, todas las acciones en su entorno y su comunicación

1. No se trata sólo de una carrera sino una **aventura humana**. Participan representantes de 60 nacionalidades diferentes con el desafío de recorrer territorios desconocidos, probando sus límites con una ambición que los une, llegar hasta el final.
2. Dentro de los deportes automovilísticos, Dakar es reconocida como una de las **mayores competencias extremas**. Porque además de tener como premisa la velocidad, requiere contar con capacidades de navegación fuera de las pistas y sobre terrenos desconocidos con sus distintas particularidades. Es importante contar con un excelente estado físico para poder sobrellevar la fatiga y los riesgos de cada etapa.

3. **Descubrimiento.** Dakar traza su recorridos a través de distintos territorios recónditos de cada país seleccionado, dando a conocer su naturaleza y paisajes no sólo los participantes sino también al público ya que por medio de la teletransmisión alcanza a millones de espectadores en 190 países. Acercándoles la posibilidad de entender sus pueblos y culturas, llegando a sus raíces.

3.2. Naming Dakar

Como se mencionó al comienzo del capítulo, inicialmente la competencia se llamó París-Dakar haciendo alusión a las ciudades de partida y llegada. Si bien todos los años se presentaron variaciones en el recorrido siempre se mantuvieron principio y fin en los puntos geográficos mencionados, hasta 1991 que el cierre se dio en Sudafrica. A partir de ese entonces algunas ediciones siguientes de la competencia comenzaron en España, Senegal o Portugal. Este tipo de alteraciones produjeron que los fanáticos de la competencia dejaran de llamarla París Dakar y comenzarán a hablar de Dakar (punto de encuentro muy importante en la competencia). Incluso cuando en 2008 se trasladó a Sudamérica, fue con este nombre que había adquirido popularmente.

Rally Dakar es el nombre oficial al día de hoy. Es de carácter denominativo ya que su significado no es aleatorio sino que alude a una característica particular de la competencia, específicamente de una de las ciudades más importantes transitadas por la competencia. Esto lo convierte en un tipo de marca toponómica en cuanto a su denominación.

3.3. Isologotipo

La marca de la competencia es representada visualmente a través de un isologotipo, es decir, compuesto por una figura o imagen y texto. Es decir, se trata de una representación mixta, siendo figurativa por la presencia de su isotipo y nominativa por su logotipo.

Dakar presenta dos aplicaciones principales en color que son seleccionadas y utilizadas de acuerdo al contexto de comunicación y legibilidad sobre los fondos que pise.



Figura 3: Isologotipos Dakar. Las primeras versiones son las principales aplicaciones de la marca. El tercer logo es la aplicación especialmente creada para 2017. Figura de producción propia, datos extraídos de <https://www.dakar.com>.

CLASIFICACION DENOTATIVA

Como se ve en la figura precedente, el color que predomina en la aplicación de la marca es marrón. Por otro lado, en la parte superior se puede ver una representación gráfica compuesta por líneas simples irregulares en distintas direcciones. El texto, se ubica debajo de la imagen alineados ambos en modo centrado. La tipografía utilizada para aplicar el nombre es del tipo "fantasía" y replica con la misma estética que la figura.

CLASIFICACIÓN CONNOTATIVA

El conjunto de líneas agrupadas en el gráfico se ordenan de forma tal que adquieren una particular similitud con el tipo de prenda utilizada por los beduinos para proteger su cabeza del sol. Son llamadas beduinos las personas que habitan y transitan el desierto. Esta imagen actúa como ícono referenciando el origen del Dakar, teniendo en cuenta que su fundador tomó la decisión de crear de la competencia en consecuencia de haberse perdido en el desierto, y que retomando las primeras ediciones la mayor parte del recorrido era atravesando en este tipo geografía.

Por otro lado, la imprecisión de los contornos combinado con las líneas de amplio grosor son interpretadas como trazos fuertes, rústicos que pueden simular manchas en lugar de un dibujo con trazos delicados. Podría deducirse entonces, que la imagen representa atributos que indentifican a la competencia: Fuerza, improvisación y aventura.

El color tampoco es aleatorio, ya que el marrón podría representar la tierra, el barro que transitan los corredores de este tipo de competencias.

4. Key Discoveries

- Hay categorías de autos, motos, camiones y cuatriciclos.
- Hasta el momento se recorrieron 31 países.
- Ya se realizaron 38 ediciones la competencia.
- Hay participantes de 60 nacionalidades.
- Es la competencia de rally más extensa en tiempo y distancia.
- Su amplia audiencia permite la difusión a nivel mundial de los paisajes de los países anfitriones.
- La competencia se considera una aventura humana.
- Los participantes demuestran su capacidad de navegación fuera de las pistas y sobre terrenos peculiares.
- La mayoría de los seguidores de Dakar son hombres de entre 25 y 40 años.
- Los seguidores de la competencia suelen ser fanáticos de los autos y los deportes de riesgos.
- Rally Dakar es la segunda competencia de su categoría con mayor trascendencia en el mundo.

Capítulo II: PAÍSES DAKAR 2017

5. Argentina

5.1. Información general

País republicano y federal, ubicado en el extremo Sudeste del continente América del Sur. Se conforma de 23 provincias y una capital: la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Limita con los países Uruguay, Chile, Bolivia, Paraguay y Brasil. La moneda oficial es el Peso, cuyo signo es "ARS" acorde al estándar internacional ISO 4217. La hora oficial es GMT -3 horas, tres horas menor a la de Greenwich (normal/verano), el dominio de internet argentino es .AR y el prefijo telefónico +54.

Argentina tiene una superficie total de 3.761.274 Km² de los cuales 2.791.810 Km² corresponden a superficie continental y los restantes 969.464 Km² a la superficie en continente antártico e islas australes. Según el censo que realizó en INDEC en 2010, en el territorio argentino viven 40.117.096 habitantes, de los cuales 19.523.766 son varones y 20.593.330 mujeres.

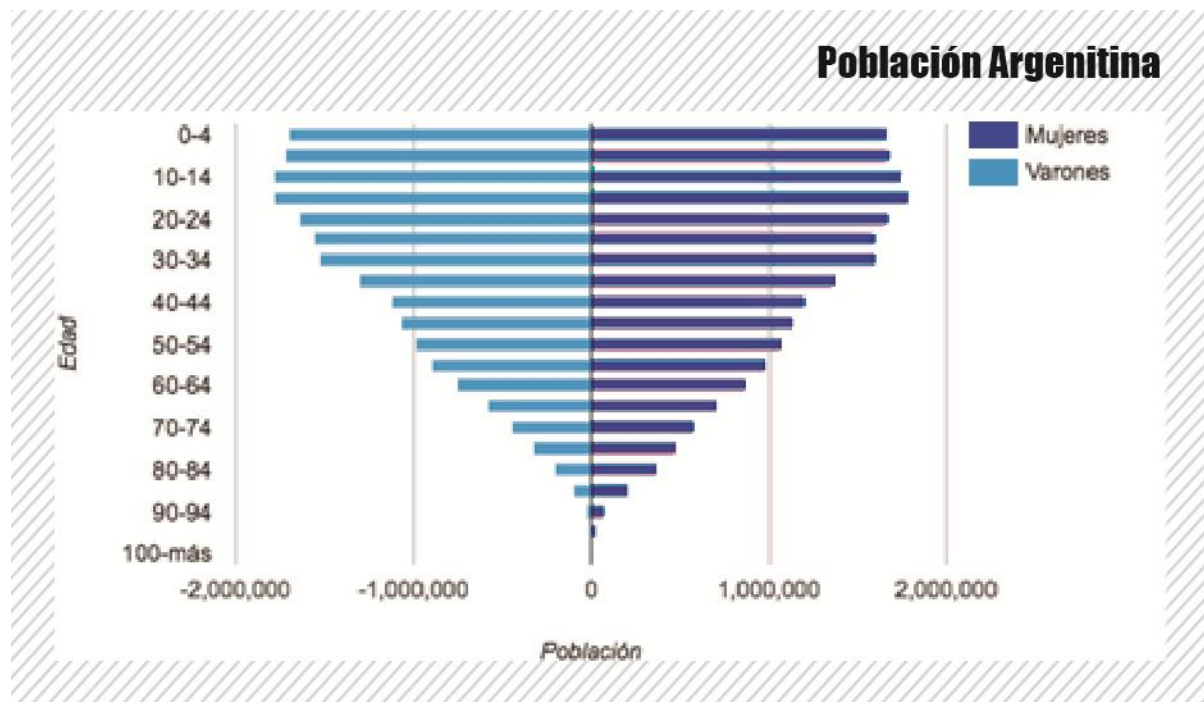


Figura 4: Población Argentina clasificada por sexo edad. Gráfico de producción original en base a datos del censo 2010 extraído de <https://www.ibope.com.ar/ibope/wp>.

La población argentina se caracteriza por ser un “crisol de razas” debido a que sus habitantes descienden tanto de indígenas que vivían en esta zona como de los conquistadores españoles que arribaron en el siglo XVI. En ese periodo inmigraron también mulatos y zambos conformando la población criolla. Durante la segunda mitad del siglo XIX y la primera del siglo XX hubo muchos inmigrantes europeos debido a la revolución industrial y las guerras mundiales.

Los símbolos patrios oficiales son la bandera, el escudo, el himno y la escarapela.

La bandera argentina denota dos franjas horizontales celestes entre las cuales se encuentra una franja horizontal blanca con un sol amarillo en el medio. Las tres franjas tienen el mismo tamaño. El sol se compone de un círculo amarillo con bordes negros del que salen 32 rayos, de los cuales 16 son rectos y 16 ondulados, dispuestos alternadamente. El mismo tiene en el centro una boca, nariz, ojos, cejas y mentón en negro.

La escarapela denota un círculo de tela con un centro celeste rodeado por uno blanco que a su vez está rodeado por otro celeste. Lo suelen colgar de la ropa con un gancho para demostrar la nacionalidad argentina.

El escudo denota un óvalo con la mitad superior en celeste y la inferior en blanco con dos manos estrechándose y sosteniendo un bastón del que cuelga un gorro rojo. Alrededor de este óvalo hay una corona de hojas de laurel con una cinta celeste y blanca en el inferior y el sol de la bandera en el extremo superior.

5.2. Turismo

Argentina es un país con amplia variedad geográfica y climática. En cuanto a hábitos turísticos de los argentinos, el 91.8% elige destinos nacionales a la hora de viajar y en promedio permanecen entre 5 y 6 noches por destino. El 96% de los turistas organizan el viaje por su cuenta sin contratar paquetes turísticos y el 66% viaja en auto.

A lo largo de la extensión territorial del país se pueden encontrar distintos paisajes. El país se suele dividir en seis regiones: Cuyo, el Litoral, el Norte, la Patagonia, Buenos Aires y Córdoba.

Los turistas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires eligen en su mayoría viajar a la Patagonia, el Litoral y el interior de la provincia de Buenos Aires. Los residentes de la provincia de Buenos Aires eligen generalmente recorrer otras zonas de la provincia y la ciudad de Buenos Aires. Los cordobeses suelen elegir viajar dentro de su provincia o a la Patagonia. Los habitantes del resto de las provincias viajan dentro de sus respectivas regiones.

A continuación se describen dichas regiones.

Cuyo significa “país de los desiertos” en lengua indígena. Esta región se compone de las provincias San Juan, Mendoza y San Luis y es la zona de las altas cumbres y los volcanes. Se extiende desde la cordillera de los Andes hasta las sierras pampeanas.

Aquí se encuentra el Aconcagua, la montaña más elevada del mundo fuera del sistema que forman los Himalayas asiáticos, que con pico de 6.962 metros sobre el nivel del mar atrae entre 6.000 a 7.000 visitantes por temporada.

También se pueden visitar yacimientos paleontológicos, reservas naturales, y valles. Estos últimos tienen un clima ideal para el cultivo de vid, por lo que se pueden encontrar los mejores viñedos del país. Mendoza es además la capital mundial del Malbec.

En esta zona se pueden realizar actividades deportivas como esquí, senderismo, rafting, cabalgatas y turismo de aventura o relajarse en las piletas naturales de agua sulfurosa de la zona mientras se miran fabulosos paisajes de olivos y viñedos. También se puede realizar turismo gastronómico probando vinos, corderos, quesos de cabra, aceites de oliva, peras, duraznos y ciruelas o ver huellas de dinosaurios, cóndores y manadas de guanacos.

El Litoral incluye las provincias Chaco, Corrientes, Entre Ríos, Formosa, Misiones y Santa Fe. En esta zona se puede encontrar la auténtica tierra roja junto a grandes ríos y selvas. También contiene áreas forestales, la llanura chaqueña y varios parques nacionales.

Sus principales atracciones naturales son las cataratas del Iguazú, los esteros del Iberá y el Palmar. En el Parque Nacional Iguazú se pueden encontrar la mitad de las especies de aves registradas en el país y la mayor diversidad de orquídeas, pero su principal atractivo son Las Cataratas del Iguazú, una de las Siete Maravillas del Mundo. El Palmar es la última reserva de palmeras buttia yatay del mundo y allí se pueden recorrer senderos entre densa vegetación cruzada por arroyos y lagunas y observar las más de 250 especies aladas como cardenales, tordos, lechuzas o canasteros. En los esteros del Iberá hay carpinchos, cientos de especies de aves, ciervos de los pantanos, monos que aúllan en medio del monte, yacarés y muchos otros acompañan las travesías por el paisaje salvaje.

También hay importantes atractivos históricos como las ruinas de las Misiones Jesuíticas, el monumento a la Bandera, la casa de San Martín en Yapeyú o el Palacio de San José, legado del general Urquiza.

Otras de sus atracciones tienen más que ver con la experiencia de disfrutar la fiesta de los carnavales o relajarse en los centros termales. Los carnavales transcurren en verano cuando las calles se llenan de fiesta, música, colores y ánimo festivo para bailar al ritmo de la comparsa con trajes tradicionales con brillo y plumas. Las termas, en contraposición con los carnavales, ofrecen tranquilidad y relajación con sus aguas con temperaturas de entre los 36 y los 42 grados que ayudan a reducir el estrés, suavizar la piel y reducir dolores y contracturas.

El Norte se conforma de las provincias Catamarca, Jujuy, La Rioja, Salta, Santiago del Estero y Tucumán. Aquí se pueden ver paisajes tan diversos como cerros, llanuras, selvas subtropicales y

salares y descubrir entre ellos pueblos indígenas, huellas de la época de la conquista, pueblos de adobe y capillas coloniales.

Caminos andinos entremezclan historia, leyendas y mitos con deportes como trekking de alta montaña en, por ejemplo, el sitio arqueológico más alto del mundo donde se realizaron rituales como la ofrenda de tres niños hace 500 años que se hallaron en 1999 en perfecto estado de conservación. Esta combinación de historia, cultura y deportes se encuentra también en San Miguel de Tucumán donde se revive la declaración de la independencia visitando la Casa Histórica de Tucumán y la réplica de la casa que alojó a Manuel Belgrano y que a minutos de la ciudad se encuentran las yungas que cobijan árboles y flores, aves, cascadas y ríos y donde se pueden realizar vuelos en parapente, ciclismo, trekking y cabalgatas.

Otra de las maravillas del Norte son Las Ruinas de Quilmes, donde descendientes originarios relatan la historia de las tierras calchaquíes y los hechos que marcaron la vida de su gente al tiempo que muestran las construcciones ancestrales de piedra. También sorprende La Quebrada de Humahuaca, donde se encuentran entre otros Purmamarca y su Cerro de los Siete Colores donde se puede realizar senderismo y observar la hermosa geografía de tierra árida pero sumamente colorida y Tilcara donde cielo contrasta con las casas de adobe y los pintores, músicos y poetas se inspiran mientras los aventureros emprenden caminatas por los cerros circundantes o por el cauce del río Huasamayo hasta la Garganta del Diablo. También se encuentran en esta zona las Salinas Grandes, un mar blanco de sal de textura arenosa y firme que forma un paisaje sorprendente.

En Santiago del Estero se ofrecen atractivos para los más fierreros, donde se pueden ver competencias nacionales e internacionales de motociclismo, bicigrós y automovilismo y se encuentra el único autódromo para competencias internacionales de motociclismo de Sudamérica. Para este segmento puede ser interesante también emprender travesías "off the road" por los caminos montañosos de La Rioja o Jujuy.

Las fiestas populares y comidas regionales norteñas concluyen la experiencia encantadora que ofrece esa región. En las peñas los visitantes se embriagan no solo de vino turrontés y sangría sino también del ambiente bohemio, el folklore, las poesías y los cantos. Los sabores norteños combinan la cultura andina, la española y la de los pueblos originarios, creando comidas como tamales, papines con pimentón, humita en chala, dulce de cayote, asado de cabrito hecho a la estaca, cordero, quesillo y miel de caña.

La Patagonia se conforma por las provincias del sur de Argentina; Chubut, La Pampa, Neuquén, Río Negro, Santa Cruz y Tierra del Fuego. Esta zona se caracteriza por sus montañas, lagos y glaciares, pero tiene también grandes estepas.

Uno de los atractivos de esta región es La Ruta de los Siete Lagos, una travesía que va de San Martín de los Andes a Villa La Angostura entre montañas, bosques de especies autóctonas y los lagos Lacar, Machónico, Falkner, Villarino, Escondido, Correntoso y Espejo. En esta zona se puede

acampar, nadar, pescar, hacer cabalgatas, senderismo, kayak, rafting, mountain bike y disfrutar las playas de arena volcánica.

Otro circuito de esta zona es La Huella Andina, un sendero de 577 kilómetros que une las provincias de Neuquén, Río Negro y Chubut a través de flora y fauna autóctonas que convierten el senderismo en una forma de turismo sustentable.

Para quienes prefieren viajar en auto la famosa ruta 40 ofrece un circuito encantador entre paisajes montañosos y lagos.

Quienes prefieran estar en el agua tienen la posibilidad de bucear o hacer snorkel junto a lobos marinos, relajarse en las playas o mirar desde la costa los avistajes de fauna que van desde elefantes marinos hasta delfines, toninas y orcas. También se dejan ver pingüinos y ballenas.

El sur se caracteriza por ser un lugar donde se pueden realizar todo tipo de deportes tanto de montaña como acuáticos como por ejemplo kayak, surf, kitesurf, sandboard, rafting, pesca, trekking, ciclismo, senderismo y running.

La Patagonia ofrece en invierno, por su geografía montañosa, la posibilidad de pasear en moto o trineos tirados por perros, caminar con raquetas, esquiar y hacer snowboard.

Uno de los centros de ski está en Copahue - Caviahue, un municipio de Neuquén con una propuesta aventurera en invierno y una propuesta de relajación y tratamiento de la salud en verano. Esto se debe a que Copahue es uno de los tres centros hidrotermales más importantes del mundo por la calidad de sus aguas, fangos y algas termales, lo que permite realizar tratamientos para prevenir o tratar enfermedades o relajarse. Está abierto únicamente en verano ya que en invierno cierra por la nieve. Es justamente en invierno que Caviahue funciona como centro de ski con algunos Spas con aguas que provienen de Copahue.

Otro de los centros de ski se encuentra en Esquel donde, además de actividades como snowboard o ski, se puede viajar en La Trochita, el pintoresco tren patagónico que permite ver montañosos paisajes.

En otoño, uno de los atractivos de la zona transcurre en La Pampa. Más precisamente en la Reserva Provincial Parque Luro, la única reserva de bosque de caldén del mundo, donde se puede observar a los ciervos colorados pelear por su harén. Otoño es la época de apareamiento y los machos buscan atraer hembras con contundentes sonidos y se dejan ver. En este mismo lugar, a lo largo del año, se pueden realizar avistajes de flora y fauna y conocer la historia del lugar en su imponente castillo, convertido en Museo Histórico Nacional.

Pero el principal atractivo de la Patagonia es el glaciar Perito Moreno, al que se puede ingresar por las pasarelas, en barcos o haciendo trekking por los hielos. Ver bloques de hielo desprenderse y caer sobre el agua generando un fuerte estruendo o saborear agua pura de glaciar son algunas de las experiencias únicas que se pueden vivir allí.

En la Patagonia también se pueden degustar truchas, frutos de mar, corderos, quesos, vinos, chocolates, frutas, sidras y cervezas. Los colonos galeses que llegaron a Chubut trajeron tradiciones y recetas que aún prosperan en la zona, por lo que también se pueden ver edificaciones de arquitectura galesa, escuchar melodías celtas y degustar variedad de tortas tradicionales.

La región de Buenos Aires, que incluye tanto la provincia de Buenos Aires como la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, ofrece asombrosos paisajes, tanto naturales como creados por el hombre. Es por eso que se pueden realizar variadas actividades como travesías en 4x4, pesca, cabalgatas, golf, deportes náuticos, buceo por canteras o parapente en el delta, la costa atlántica y los campos pero también se pueden descubrir aldeas de tradición gauchesca con sus pulperías, paisanos, asados, embutidos y quesos. Acomodarse a la sintonía de la gran ciudad, una de las más cosmopolitas de América Latina y conocer el tradicional Teatro Colón, uno de los teatros de ópera más importantes del mundo, asistir a grandes recitales, canchas de fútbol y bares modernos o bodegones de barrio, visitar museos, librerías, shoppings, parques o barrios tradicionales como La Boca y ver o aprender a bailar el auténtico tango.

Córdoba, por su parte, es una región ubicada en el centro del país que se caracteriza por sus sierras y sus festivales de música folklórica, cuarteto y rock. Es una provincia que atrae mucho a los aventureros ya que su geografía es ideal para realizar travesías a pie o a caballo mientras se observan sus paisajes y aves que vuelan por la zona. Los ríos son también un atractivo de la zona para refrescarse con sus aguas de temperatura justa y observar el agua correr y los verdes paisajes detrás.

Otro de los atractivos paisajes cordobeses es el Mar de Ansenusa, conocido también como Laguna de Mar Chiquita, uno de los humedales salados más grandes del mundo. Allí se pueden observar atardeceres y flamencos rosados, además de disfrutar las aguas con supuestas propiedades curativas.

Por su parte la ciudad de Córdoba tiene un centro histórico con iglesias, museos, teatros y la Manzana Jesuítica, declarada Patrimonio Mundial pero también mucho movimiento joven de estudiantes y deportistas.

5.3. Marca País

La Marca País Argentina surge para acompañar una estrategia de reposicionamiento del país luego de la crisis económica, social y política del 2001. Se buscaba crear una identidad visual que sintetizara los atributos diferenciales del país focalizándose en aumentar el prestigio internacional, obtener más inversión e impulsar al sector turístico.

El motivo de la creación de la Marca País Argentina era unificar una imagen sólida, integradora y positiva en los mercados internacionales, que fuera creíble y sostenible en el tiempo y que promoviera el comercio, mejorar las relaciones exteriores, generar crecimiento económico, incentivar el turismo, difundir la cultura y el deporte, aumentar las inversiones y colaborar al mejoramiento competitivo de toda su oferta. Al mismo tiempo debería colaborar en la promoción de las exportaciones de Argentina, generando credibilidad y garantizando la calidad de los productos de su procedencia que cuenten con el sello y el respaldo de la Marca País. En la imagen de la derecha se pueden apreciar algunas de las empresas que utilizan este respaldo.

En su biografía de Twitter, la Marca País Argentina (@marcapais) se define como: *“una política de estado según la cual, el país coordina sus factores diferenciales para posicionarse con éxito en los mercados del mundo”*

Para la creación de la Marca País se reunió al sector privado y a la administración pública para trabajar sus intereses de manera conjunta. De esta forma las empresas tanto privadas como públicas interesadas en promover productos y servicios en el exterior se involucraron en el desarrollo del proyecto de la Marca País. Para respetar esta conciliación entre sectores, se determinaron ciertos Principios Estructurales, que son aquellos que deben perdurar en el tiempo y que establecen un marco de referencia con independencia de los cambios políticos, administrativos o coyunturales que puedan producirse. Estos deben respetarse y reflejarse en todas las piezas de comunicación de la Marca País Argentina.

Tales principios están conformados por:

- Honrar los principios definidos en la constitución de la República Argentina
- Considerar que la estrategia o acciones de la marca país se basaran en los principios de no agresión a otras naciones o marcas extranjeras.
- Respetar las normas del derecho internacional, con especial atención en la declaración universal de los derechos humanos y los principios internacionales de preservación del medio ambiente, sin hacer distinciones por motivos de sexo, idioma o religión
- Desarrollar la Estrategia de Marca País como una política de estado.
- Incentivar el carácter multisectorial e interdisciplinario, abarcativo de todos los sectores de la producción, servicios y la cultura, tanto en el ámbito nacional como regional, provincial y municipal.
- Colaborar y potenciar el desarrollo de sub-marcas regionales, provinciales, sectoriales o privadas.
- Constituir y sostener una institución, público-privada que administre la EMP



Figura 5: Representación gráfica de la marca. Extraído del Manual de Marca País Argentina

La marca tiene un nombre propio que proviene del nombre del país. También podría ser considerado un nombre de fantasía ya que "ARGENTINA" proviene de la palabra argentum que en latín significa plata y está asociado a la leyenda de la Sierra de la Plata, sin embargo este nombre está muy instaurado, tiene un fuerte peso institucional y la palabra "plata" no se asocia ni representa las principales cualidades del país.

En la primera versión de la Marca País Argentina se instauraron 3 tiras entrelazadas de apariencia orgánica, que transmiten dinamismo, renovación y modernidad. Los colores se seleccionaron como referencia a la bandera nacional (azul y celeste) y se incluye el gris con la intención de asociarla con lo tecnológico.

Más tarde se relanza la marca en un intento de añadirle valor a la misma, transmitiendo la esencia de los argentinos mediante los atributos "imaginación", "química", "capacidad de superación" y se incluye el color amarillo que aporta más contraste y vida y actúa como soporte a las ideas de dinamismo y energía que impulsan las tiras ondeadas entrelazadas. También se crea una tipografía propia que transmite el estilo y la personalidad de marca generando una fuerte diferenciación.

Se trabajó en una tipografía contemporánea y a la vez perdurable, con un tono propio e inconfundible con trazos blandos, curvos y amables que transmiten un aspecto humanizado. Se trata de una tipografía palo seco sin serif, de corte humanista, variada, de trazo oblicuo y con excelente legibilidad y adaptabilidad.

Esta tipografía se desarrolló en múltiples variables tipográficas (normal, itálica, negrita, negra cursiva) e incluye sets de acentos en minúsculas y mayúsculas y variedades de números antiguos, proporcionales, tabulados y ordinales.



Figura 6: Tipografías y porcentaje del uso de color. Extraído del manual de marca

La paleta de colores se compone de tres colores especiales principales y uno complementario, susceptibles de ser reproducidos por cuatricromía (CMYK). El celeste (Pantone 639 C) es el color dominante, mientras que el azul oscuro (Pantone 287 C) y el amarillo (Pantone 116 C) funcionan como colores de soporte.

Dentro de la fisiología de la identidad de marca podemos encontrar un nivel axiológico que contiene los valores: Creatividad, diversidad, perseverancia e intensidad; un nivel narrativo que plantea que Argentina reinventa su cultura constantemente, es emprendedora y tiene ideas innovadoras y hace todo con un alto grado de involucramiento y empeño que le ayuda superar objetivos a pesar de los obstáculos; y por último el nivel discursivo que se centra en hablarle a personas apasionadas de mentalidad abierta con mucho interés cultural. La marca describe su target conceptual como: "Gente con ganas de vibrar y permitir que la emoción le gane a la razón."

La esencia de la marca se define en su manual de marca como "*Indescribable Fascinación*" y su promesa como "*Una experiencia envolvente signada por una lógica diferente.*" Sus slogans fueron "*Late con vos*" y "*Más de una razón*".

Habiendo desarrollado las características de la Marca País Argentina se puede destacar que se respetaron las cinco disciplinas para la creación de una marca.

1. **Diferenciación:** Se busca esto mediante la creación de una tipografía que transmitiera los valores de la marca. Esta marca es de fácil identificación con el país debido a sus colores y sus rasgos, tanto gráficos como de personalidad.
2. **Colaboración:** En la creación de esta marca participaron funcionarios del sector público y empresas privadas, en ambos casos provenientes de distintas áreas como el sector turístico y de las áreas de comercio exterior y relaciones internacionales en conjunto con agencias de publicidad, estudios de diseño gráfico y de investigación de mercados.
3. **Innovación:** Se incluyeron en las características graficas del isologotipo ondas dinámicas que transmiten los valores de la marca y son de fácil aplicación en distintas piezas graficas o

audiovisuales de comunicación en las que se integran, resaltando la diferenciación y aumentando la identificación.

4. **Validación:** Esta marca funciona como sello de garantía de calidad en productos que se exportan y asimismo la marca tiene vías de dialogo como por ejemplo la cuenta de Twitter de la misma.
5. **Cultivo:** La marca se somete constantemente a cambios y ajustes que la mantengan actualizada. Además la marca tiene muchas variables blandas a las cuales se les puede dar múltiples interpretaciones y así únicamente influenciar los mensajes que se quieran dar a través de ella y no controlarlos ni limitarlos.

La Marca País Argentina fue ranqueada en segundo puesto luego de Brasil en el reporte de marca país de Latinoamérica de Futurebrand 2015/2016. En los resultados por dimensión, lideró el ranking en la categoría "calidad de vida" en la región, mientras que en las categorías "sistema de valores" y "potencial de negocio" obtuvo el segundo puesto detrás de Brasil y en "patrimonio y cultura", "turismo" y "made in" quedó en el tercer puesto mientras que Brasil y México consiguieron el primer y segundo lugar respectivamente.

Las principales asociaciones a Argentina según este mismo informe fueron:

- Fútbol
- Tango
- Belleza
- Cultural
- Cocina
- Carne
- Cataratas del Iguazu
- Buenos Aires
- Naturaleza
- Amigable
- Messi

6. Bolivia

6.1. Información general

El nombre oficial del país es actualmente Estado Plurinacional de Bolivia.

Durante el 2015, Bolivia recibió la visita de 1,2 millones de turistas extranjeros. Dicha cifra es la más alta registrada en la historia del país. Entre los principales destinos turísticos del país se encuentran

el salar de Uyuni, el mar disecado de Potosí, el lago Titicaca, el parque nacional Madidi en La Paz y las misiones jesuíticas en Santa Cruz.

Uno de sus principales atractivos turísticos es el Salar de Uyuni de Potosí, que es el mayor desierto de sal del mundo. Tiene una superficie de 12.000 km² a 3.650 metros de altura sobre la Cordillera de los Andes en el Altiplano de Bolivia.

En La Paz se pueden visitar también el Lago Titikaka, Tiwanaku y el Parque Nacional Madidi. En el Parque Nacional y Área Natural de Manejo Integrado Madidi conviven 3,235 especies, convirtiéndolo en el área protegida de mayor relevancia ecológica y biogeográfica de Bolivia. El Lago Titikaka es considerado sagrado por sus habitantes y a las orillas del mismo habitan 33 comunidades campesinas originarias, en su mayoría de origen Aymara y Quechua. Tiwanku es el principal sitio arqueológico del país con 30 hectáreas que reúne restos templarios de la cultura Tiwanaku, entre los que se encuentra el templo de Kalasasaya, en cuyo interior está la famosa Puerta del Sol.

La ciudad de Potosí es otro de los atractivos principales de Bolivia. Se encuentra al sur del país, junto a la legendaria montaña llamada Sumaq Orcko, cuyo nombre proviene del quechua y se traduce como "Cerro Rico", donde se encontraba la mina de plata más grande del mundo.

6.2. Marca País



Figura 7: Isologo de Bolivia. Extraída del Manual de Marca País de Bolivia

La marca país de Bolivia pretende transmitir la esencia del país, reflejando su naturaleza, cultura y diversidad. Su isologo pretende iconizar las culturas andinas y de tierras amazónicas del territorio. Para esto se incluyó la Chakana que representa la cosmovisión de los pueblos indígenas y su cultura viva, el tucán que simboliza la riqueza natural y diversidad de fauna, la hoja de coca que alude a la identidad cultural de los pueblos y comunidades y la autenticidad de su flora y los colores en sus letras que remiten a la pluriculturalidad de las 36 naciones de Bolivia.

La marca cuenta con un slogan que forma parte del logo que recita la frase "te espera" y un segundo slogan que aparece únicamente en algunas situaciones, cuya frase es "donde lo auténtico es real". Si bien la utilización de dos bajadas no es habitual en el desarrollo de marcas, la línea "te espera" se asignó con el objetivo de que la marca se pueda adecuar a las características psicográficas de todos los mercados de demanda mientras que la frase "donde lo fantástico es real" pretende anclar las características del país. La palabra "fantástico" se eligió por la espectacularidad de los paisajes y colores de Bolivia, la diversidad y extraordinariedad de sus especies de flora y fauna y por la autenticidad de los pueblos bolivianos. El término "real" se incluyó debido a la preservación viva de las culturas andinas y amazónicas, en un país que conserva costumbres, formas de vida y tradiciones en un entorno natural. Estos términos unidos en una frase pretenden resumir que la fantasía de los extranjeros es realidad en Bolivia.

La marca país de Bolivia se sitúa en el puesto 16 en el ranking de marcas país de América Latina de FutureBrand titulado "Country Brand Report América Latina 2015/16"

7. Paraguay

7.1. Información general

Durante el 2015, Paraguay fue el país con mayor crecimiento turístico. La cifra alcanza un total de 1.280.000 personas según un Informe de la Organización Mundial de Turismo. Algunos de los factores responsables de dicho incremento, con relación al 2014, fueron congresos, eventos deportivos internacionales y la visita del Papa Francisco.

Una de las atracciones turísticas más imponentes de Paraguay es la Represa Hidroeléctrica Itaipú Binacional que se encuentra en Ciudad del Este, que se encuentra en la frontera con Brasil y Argentina en la que se encuentran las cataratas del Iguazú.

En Encarnación, por otra parte, se encuentran los principales atractivos históricos y culturales como La Santísima Trinidad de Paraná y las Ruinas Jesuíticas de Jesús de Tavarangüé. Allí se puede disfrutar también de la playa de San José que tiene una linda costanera.

En Asunción se puede visitar la Casa de la Independencia, el Panteón Nacional de los Héroes, la Catedral de Nuestra Señora de la Asunción, el palacio de gobierno y varios museos.

7.2. Marca País



Figura 8: Marca País Paraguay extraído de Brandemia.org

La marca país de Paraguay se encuentra ranqueada número 13 de América Latina por el ranking de Futurebrand 2016. Sin embargo escala al puesto número 10 en la categoría "sistema de valores"

El logotipo está conformado por "pinceladas" de colores planos en las tonalidades arena y tierra que simulan una flor. Debajo de la misma se sitúa en tipografía de palo seco en color marrón "Paraguay" y por debajo el slogan "Tenés que sentirlo"

La marca pretende reflejar la naturaleza del lugar y la alegría de su gente.

8. Key Discoveries

ARGENTINA

- Es un país con amplia variedad geográfica y climática.
- Los símbolos patrios oficiales son la bandera, el escudo, el himno y la escarapela.
- Se suele dividir en seis regiones: Cuyo, el Litoral, el Norte, la Patagonia, Buenos Aires y Córdoba.
- En el país se pueden realizar actividades deportivas como esquí, senderismo, rafting, cabalgatas, kayak, surf, kitesurf, sandboard, pesca, trekking, ciclismo y running.
- La Marca País Argentina fue ranqueada en segundo puesto en el ranking de Futurebrand 2015/2016 de Marcas País de América Latina.
- La esencia de la Marca País Argentina se define en su manual de marca como "Indescriptible Fascinación"

BOLIVIA:

- Sus principales atractivos turísticos son el salar de Uyuni, el mar seco de Potosí, el lago Titicaca, el parque nacional Madidi en La Paz y las misiones jesuíticas en Santa Cruz.
- La marca país de Bolivia se sitúa en el puesto 16 en el ranking de Futurebrand 2015/2016 de Marcas País de América Latina

PARAGUAY:

- Durante el 2015 Paraguay fue el país con mayor crecimiento turístico.
- La marca país de Paraguay fue rankeada número 13 de América Latina por el reporte de Futurebrand 2015/2016 de Marcas País de América Latina.

Capítulo III: COLUMBIA

9. La compañía

9.1. Historia

9.1.1. *¿Cómo y donde surge?*

Columbia Sportswear nace en el año 1938, con el desembarco de la familia Boyle a la ciudad del noroeste de Estados Unidos, Portland, escapando de la Alemania nazi. Por ese entonces, la familia Boyle adquirió una pequeña empresa dedicada a la distribución de sombreros a la cual nombraron “Columbia Hat Company”, en alusión al río que bordeaba la ciudad donde vivían. Luego de un tiempo trabajando con distintos proveedores, la compañía comienza a fabricar sus propios productos, expandiendo su línea de productos a camperas, chalecos de pesca y camisas.

A la cabeza de la empresa se encuentra desde los inicios hasta la actualidad, Gert Boyle como directora e imagen muy importante en la comunicación de la marca. Por debajo de Gert se encuentra su hijo Tim Boyle, presidente y CEO de Columbia.

9.1.2. *Desembarque a Argentina*

Columbia desembarca en Argentina en el año 1997, a través de una empresa distribuidora llamada Fidia S.A. En el año 2007, la marca le otorga un premio al mejor distribuidor de Columbia, en reconocimiento del crecimiento de la marca en Argentina.

9.2. Corporativo

9.2.1. *Filosofía de Columbia*

La marca aspira ser una empresa líder en el sector de indumentaria y productos *outdoor* y comprender a las personas apasionadas por el aire libre. Por esta razón, las camperas, pantalones, sweaters, mochilas, botas y zapatillas, siempre se prueban al límite para garantizar una experiencia positiva en los consumidores.

9.2.2. *Misión*

“Conseguir que puedas disfrutar de las actividades outdoor durante más tiempo. Por eso, creemos que también es nuestra responsabilidad ser respetuosos con el medio ambiente”

9.2.3. *Valores*

Columbia se reconoce apasionada por las actividades outdoor, lo que los impulsa a desarrollar los mejores productos para aquellos que comparten el mismo espíritu que la marca: "Creemos que esta pasión es la que define a los verdaderos pioneros: no sus habilidades, ni el tamaño de la montaña en la que se desempeñen, sino sus ganas" (Boyle Tim, S.F, Columbia.com)

9.2.4. *Marcas dentro de Columbia Sportswear*

Además de Columbia, la marca también comercializa productos especializados en la aventura y deportes de montaña, bajo las siguientes marcas:

SOREL

Es una marca de origen canadiense, nacida en 1962 y adquirida por Columbia Sportswear en el año 2000. Sorel posee un público femenino, ya que comercializa indumentaria que mezcla atributos como la funcionalidad con sus materiales de lujo y estilo tratando de inspirar a una nueva generación de mujeres a la vanguardia de la moda. Actualmente la marca hermana de Columbia, se encuentra ampliando su gama de productos, aumentando los estilos funcionales a más estaciones del año, pero su producto de cabecera son los calzados.

Actualmente Sorel no posee locales en la Argentina aunque si tiene presencia en Chile como representante de Sudamérica.

MOUNTAIN HARD WEAR

La marca de indumentaria líder en equipos y ropa *outdoor* de alta calidad, basada en el estado de Richmond de los Estados Unidos, nació en el año 1993 y diez años más tarde fue adquirida por el grupo Columbia Sportswear.

El diferencial de esta marca propia, es su trabajo en conjunto con atletas de alpinismo de alta competencia mundial, con el fin de probar y constantemente desarrollar tecnologías e innovaciones en sus productos.

Actualmente Mountain Hard Wear es comercializada en Argentina a través de proveedores de ropa especializada, como Scandinavian.

PRANA

Prana existe desde el año 1993 y es la marca de Columbia Sportswear más comprometida con prácticas sustentables a la hora de crear sus productos. En el año 2014 Prana se suma a la familia Columbia Sportswear, aportando una visión más orientada a la respiración, la vida y vitalidad del espíritu de las mujeres que practican deportes como el Yoga.

Sus productos priorizan la comodidad, manteniendo un estilo "casual" con estilo y a diferencia de las marcas hermanas, no enfatiza en la funcionalidad y tecnología desarrollada en su gama de prendas.

La empresa se encuentra localizada en Carlsbad, EEUU y no se comercializa en Argentina ni en

Sudamérica (solamente vía pedidos internacionales online).

9.2.5. *Línea de productos Columbia*

Columbia Sportswear ofrece prendas de vestir, calzado, accesorios y equipos, orientados a una amplia gama de actividades *outdoor*. Existe una línea de productos para hombres, una para mujeres y otra para niños. Un gran porcentaje de sus productos también son utilizados para propósitos casuales o de ocio.

Además de ser variada su oferta de productos, también lo es su abanico de consumidores, dentro de los que se puede encontrar esquiadores, escaladores de elite, amantes del *outdoor*, fanáticos de la pesca y la caza, corredores de montaña, etc.

Si bien dentro de cada categoría de productos, muchos de ellos son diferentes y poseen un desarrollo orientado a distintos objetivos, estas son las categorías que ofrece la marca:

- Camperas
- Polar y sweaters
- Camisas
- Remeras
- Pantalones
- Calzados
- Mochilas y bolsos
- Accesorios (guantes, gorros, bufandas, medias)

9.2.6. *Valor agregado de las prendas*

Columbia cuenta con un equipo interno de especialistas que trabajan en estrecha colaboración de proveedores independientes para confeccionar, desarrollar y comercializar tecnologías de innovación y productos que ofrecen a los consumidores beneficios únicos a la hora de desarrollar alguna actividad *outdoor*.

Dicho equipo de especialistas establece además, relaciones de trabajo con profesionales en áreas de química, bioquímica, ingeniería y diseño industrial, investigación de materiales, diseñadores gráficos e industrias relacionadas. Junto con las respuestas de los consumidores, estas relaciones con profesionales la marca las utiliza para desarrollar y testear productos innovadores en cuanto al rendimiento, probar distintos procesos de fabricación y el packaging.

Estos factores representan puntos clave en el éxito de Columbia Sportswear, y son determinantes a la hora de comercializar prendas con tecnologías para distintos usos como actualmente lo hace la marca:

TECNOLOGÍAS PARA MANTENERTE CÁLIDO

- **TurboDown.** Combina los beneficios de la pluma y el aislamiento sintético, logrando reducir los puntos fríos y retener el calor con muy bajo peso, incluso cuando la prenda se moja. Se puede encontrar dicha tecnología en camperas Columbia.
- **Omni-Heat Reflective.** Esta innovadora tecnología se enfoca en su propiedad reflectante, garantizando mantener el cuerpo cálido y cómodo en condiciones de frío intenso, ya que logra expulsar la humedad mediante las propiedades conductoras de los puntos metálicos en su tejido. Dicha tecnología puede encontrarse en toda la gama de productos Columbia.

TECNOLOGÍAS PARA MANTENERTE SECO

- **Omni-Tech.** Consta de una membrana microporosa que impide que el agua penetre en el tejido, pero permite expulsar humedad, logrando que la persona se mantenga seca. Es una protección "impermeable y respirable". Se puede encontrar esta tecnología en toda la gama de productos Columbia.
- **OutDry.** Es una tecnología patentada para la impermeabilización de calzados, guantes e indumentaria técnica. Impide el ingreso de agua gracias a un proceso de laminación impermeable y respirable hacia el exterior.
- **Omni-Wick Evap.** Controla la humedad, logrando mantener a la persona seca y cómoda, gracias a un diseño especial de canales que dispersa rápidamente el sudor, acelerando el proceso de evaporación.
- **Omni-Wick.** Elimina la humedad del cuerpo y permite que la transpiración se evapore más rápido con el fin de mantener a la persona seca y cómoda.

TECNOLOGÍAS PARA MANTENERTE FRESCO

- **Omni-Freeze zero.** Tecnología de refrigeración líder en el mercado, que reduce la temperatura del tejido para que la persona se sienta más fresca. Omni-Freeze Zero reacciona cuando entra en contacto con la transpiración.
- **Omni-Freeze.** Tejidos de fibras planas que facilitan la dispersión del calor y resultan más frescas al tacto. Esta tecnología es ideal para actividades aeróbicas.

TECNOLOGÍAS PARA MANTENERTE PROTEGIDO

- **Omni-Shade.** Bloquea las radiaciones ultravioletas A y B del sol, contribuyendo a prevenir quemaduras y el daño en la piel a largo plazo. Dicha tecnología es recomendada por la fundación de Cáncer de piel.
- **Omni-Wind.** Presenta una membrana técnicamente avanzada que proporciona una protección respirable contra el viento. Cuenta con un tejido liviano que impide la

penetración del frío pero que a la vez permite la eliminación de la transpiración hacia el exterior.

- **Omni-Shield.** Es un tejido recubierto que resiste a todos los líquidos y repele las manchas.
- **Omni-Shield Blood 'n Guts.** Sus tejidos actúan como una barrera contra manchas líquidas, especialmente provocadas durante la faena de la pesca.
- **TechLite.** Material diseñado específicamente para asegurar comodidad y protección superiores a los calzados y mochilas. TechLite amortigua los golpes, y es un material ideal para proporcionar apoyo y protección constante.
- **Omni-Grip.** Tecnología diseñada para los calzados Columbia, que emplea compuestos de caucho para favorecer los ascensos y la aceleración, así como la tracción en superficies irregulares, húmedas, mojadas, heladas, etc.

9.2.7. *Target de consumo*

Para la descripción de los distintos segmentos del target de Columbia, aplicaremos la herramienta de "Buyer Person", una representación semi-ficticia de nuestro consumidor, construida a partir de sus características demográficas, sus comportamientos, intereses y motivaciones.

"EXPLORADORES": CARLA Y JAVIER



Figura 9: Representación del target "Exploradores". Imagen royalty free extraída de banco de imágenes.

Carla tiene 28 años y es profesora de ciencias naturales en un colegio secundario. Hace medio año se casó con Javier, de 30 años. Él es dueño de una franquicia de un negocio de café en la ciudad.

Sus principales hobbies son el camping, el *running*, el ciclismo de montaña y la escalada. Por esto, sus vacaciones las planean en torno a la aventura y el deporte *outdoor*. Durante el año, eligen actividades como el yoga y los festivales de música. Ambos son amantes de la cocina y comparten muchos momentos improvisando platos saludables.

Carla y Javier no suelen utilizar indumentaria de primeras marcas, pero cuando deciden comprar alguna prenda nueva, priorizan la calidad, buscando que la misma dure mucho tiempo. Por este motivo analizan previamente sus distintas opciones convirtiéndose casi en expertos del mercado.

Priorizan la calidad, duración y el compromiso con el medioambiente de las marcas.

“MILLENNIALS”: NICOLÁS



Figura 10: Representación gráfica del target “Millennials”. Imagen de producción propia.

Nicolás tiene 22 años y dedica su tiempo completo al estudio, aunque está en búsqueda de una pasantía para ingresar al mundo laboral. Vive con su madre y su hermano.

Nicolás es fanático del Snowboard, y todos los años va con su padre de vacaciones en busca de montañas nevadas. También disfruta mucho de ir a bares y fiestas con sus amigos inseparables. El celular y la música son sus aliados más importantes.

Nico está al tanto de las modas del momento y le importa la opinión de sus amigos con respecto a la vestimenta. Prioriza la estética de la ropa, pero a la hora de hacer deportes busca funcionalidad.

“ALTOS EJECUTIVOS”: MARCELA



Figura 11: Representación gráfica del target “Altos ejecutivos”. Fotografía de Mariate Arnal extraída de la web [www. Adlatina.com.ar](http://www.adlatina.com.ar)

Marcela tiene 31 años y trabaja *full-time* en una importante compañía multinacional. Vive sola en un departamento en el centro de Buenos Aires.

Está muy avocada a lo que es su carrera profesional, por lo que dedica mucho de su tiempo y energía en el trabajo, con el objetivo marcado de seguir ascendiendo jerárquicamente. A su vez trata de socializar con gente compañeros de la oficina en after offices o eventos. En su tiempo libre Marcela está muy metida en el *running*, y es parte de un grupo que sale a correr por las calles durante la noche.

Suele tomarse los fines de semana largos para descansar en alguna ciudad donde pueda relajarse, hacer compras y pasear. Nunca se toma más de una semana de vacaciones, ya que le cuesta desprenderse de su trabajo.

Con respecto a la ropa, Marcela prioriza el estilo y la calidad. Como tiene un buen pasar económico, no busca precios bajos y es más impulsiva con sus compras.

“PESCADORES”: SAÚL



Figura 12: Representación gráfica del target “Pescadores”. Imagen de producción propia.

Saúl tiene 56 años y vive en Córdoba Capital. Actualmente está retirado de la industria laboral, habiendo terminado una larga carrera en una importante petrolera del país. Vive con su mujer Susana y sus hijos ya están independizados por lo que no viven más con ellos. Hace un año Saúl fue abuelo por primera vez.

Disfruta mucho de pasar el rato con sus amigos, sobre todo para ver deportes y tomar un buen vino. Religiosamente, Saúl realiza un viaje de pesca con tres amigos a la Patagonia Argentina de 5 días, donde aprovechan para pasar el día navegando lejos de sus esposas. Además por las noches prefieren jugar un juego de cartas antes de ir a dormir y comenzar la rutina nuevamente.

Saúl no se preocupa mucho por utilizar primeras marcas de ropa, ya que no es experto en el tema. Prioriza mucho la comodidad y no está interesado en destinar dinero en indumentaria: renueva el closet en su cumpleaños, cuando recibe muchos regalos. Es fiel a una marca si la misma le demostró buena calidad y duración.

"JUBILADOS": OSVALDO Y ELENA



Figura 13: Representación gráfica del target "Jubilados". Imagen royalty free extraída de banco de imágenes.

Osvaldo y Elena están casados hace ya 40 años. Ambos contadores, se encuentran retirados, cobrando una muy buena jubilación por su desarrollo profesional pasado.

La pareja se encuentra atravesando un momento de su vida de relax y disfrute. Les gusta mucho emprender viajes largos, muchas veces en cruceros. Osvaldo es un aficionado del golf y Elena aprovecha para emprender largas caminatas y leer un libro. Comparten la pasión por la navegación.

En cuanto a la vestimenta, la pareja busca fehacientemente calidad extrema. En primer lugar se aseguran de la funcionalidad de las prendas, luego la estética y por último el precio de las mismas.

9.2.8. Posicionamiento actual de la marca

Para conocer el posicionamiento actual que posee Columbia, hemos realizado más de 450 encuestas cerradas (adjuntas en el anexo). En cuanto al conocimiento de marca, Columbia es la marca más reconocida del mercado *outdoor* en Argentina. El 90% de los encuestados conoce a la marca, posicionándola como la más conocida de su categoría:

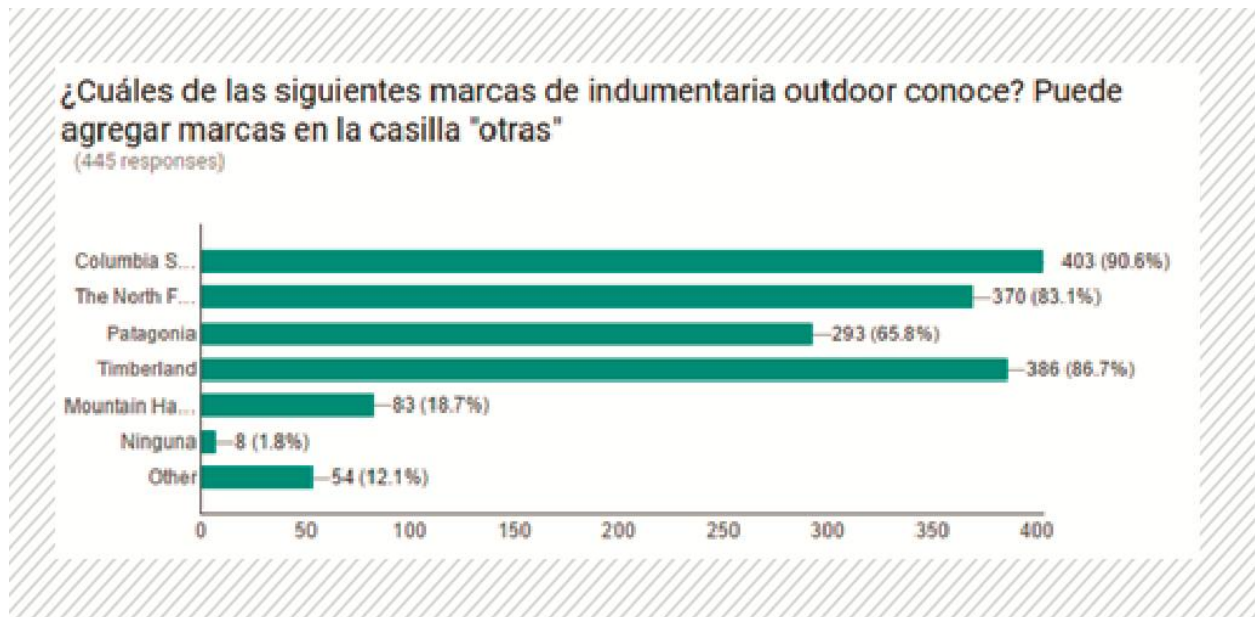


Figura 14: Gráfico de reconocimiento de marcas de indumentaria outdoor. Extraído de resultados arrojados por encuesta de elaboración propia.

Por otra parte, Columbia está posicionada como una marca cara. Más de la mitad de los encuestados piensa que es cara o muy cara:

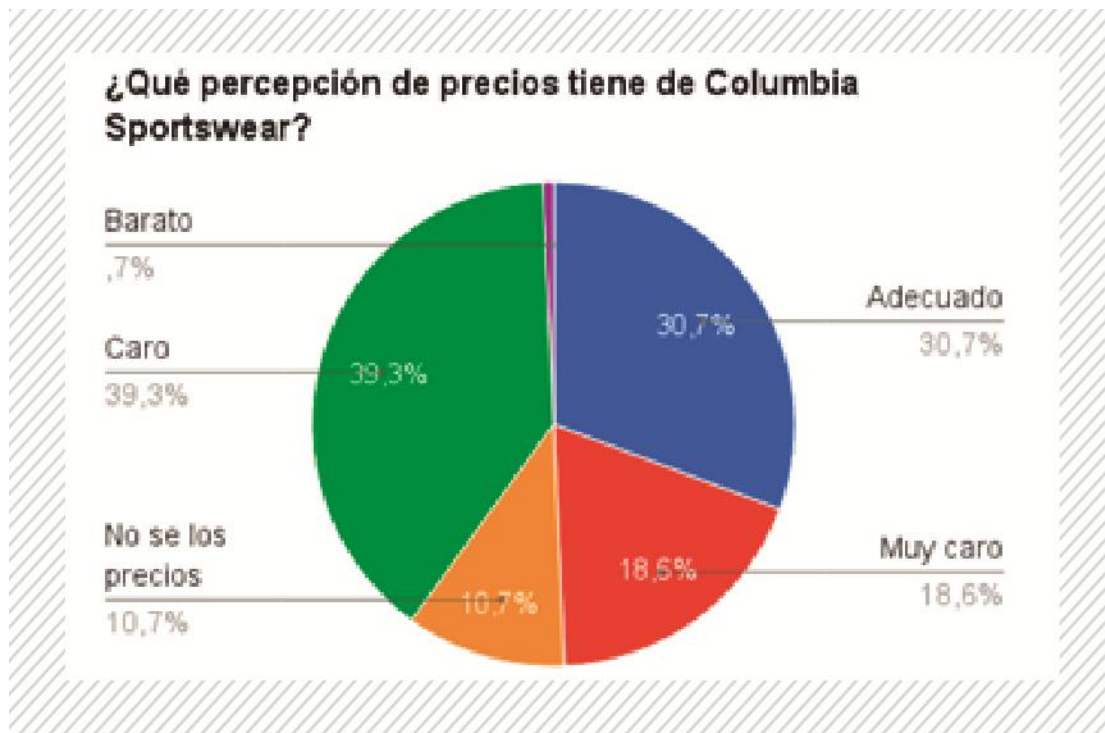


Figura 15: Gráfico acerca de la percepción de los precios de Columbia. Extraído de resultados arrojados por encuesta de elaboración propia.

El 84,6% de los encuestados asocia a Columbia Sportswear con camperas, lo que nos comprueba que la marca está posicionada mayormente como una marca de camperas. Más allá de esto, el atributo con mayor asociación a la marca es la buena calidad, seguido de la funcionalidad y su orientación deportiva. Además podemos decir que Columbia es considerada una marca tradicional (34,6% de personas la asociaron de esta manera):

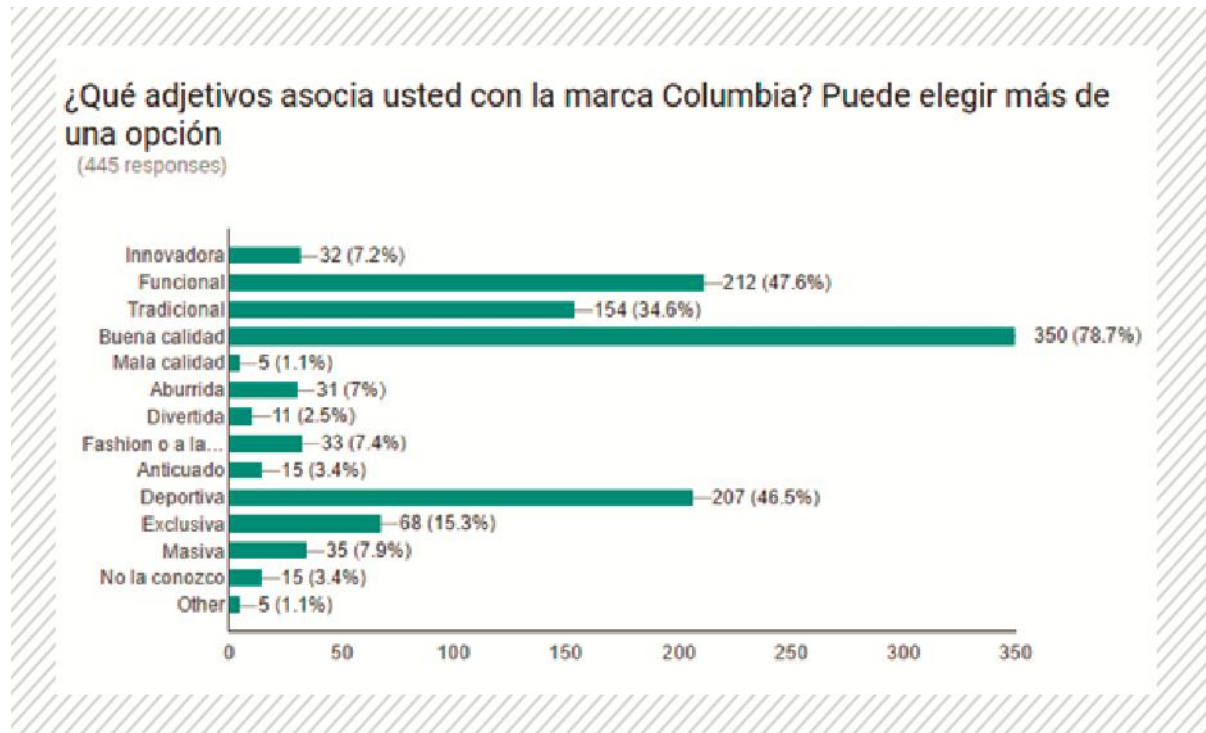


Figura 16: Gráfico de asociación de atributos a la marca Columbia. Extraído de resultados arrojados por encuesta de elaboración propia.

Por último, cabe destacar que un 73% de los encuestados han asociado a la marca con deportes al aire libre, seguido de actividades físicas (28,8%) y un 24% de ellos consideran que Columbia es perfecta para pasar un día de campo.

Como conclusión, Columbia está posicionada como una marca de camperas cara, pero de muy buena calidad. Es muy reconocida en el mercado *outdoor*, y es considerada una marca especial para actividades al aire libre, pero que también podría ser perfectamente utilizada para disfrutar de un día de campo.

9.2.9. RSE (Responsabilidad Social Empresarial)

Oficialmente la compañía comunica lo siguiente acerca de sus valores y la importancia que le dan a sus programas de responsabilidad social corporativa:

"En Columbia Sportswear estamos comprometidos con la construcción de una empresa de la que todos podamos estar orgullosos, no sólo por los innovadores productos que creamos y los resultados económicos que obtenemos, sino también por la manera en la que lo conseguimos. Creemos que la responsabilidad corporativa, ya sea en forma de prácticas responsables de abastecimiento, retribución a la comunidad o reducción del impacto medioambiental, es un esfuerzo que se debe llevar a cabo en todos los niveles de la empresa.

Queremos que te sientas orgulloso cuando lleves nuestros productos y que utilices nuestros accesorios y equipamiento siempre que salgas a disfrutar de la naturaleza. La información procedente de nuestros clientes y colaboradores tiene un valor incalculable para la mejora constante de nuestros programas de responsabilidad corporativa. Te invitamos a descubrir lo que hemos estado haciendo y a que nos ayudes a mejorar nuestros programas." (Tim Boyle, presidente, CEO y director de Columbia Sportswear, www.columbiasportswear.es/ES/About-Us_Giving-Back)

El programa de responsabilidad social empresaria de Columbia Sportswear se basa en sus normas de producción que contemplan las siguientes áreas:

- Trabajo forzado
- Trabajo infantil
- El acoso o abuso
- No discriminación
- Libertad de asociación
- Salarios y beneficios
- Horas de trabajo
- Salud y seguridad
- Ambiente
- Conducta ética

Si bien sus productos se realizan en fábricas independientes alrededor del mundo, la empresa realiza auditorías regulares y sin previo aviso a sus proveedores para controlar que cumplan con sus normas. Asimismo tienen un programa de formación y desarrollo de capacidades mediante el cual ofrecen consultoría y talleres a sus proveedores acerca de gestión de recursos humanos, comunicación, producción eficiente y gestión ambiental. Además, participan en programas de organizaciones no gubernamentales y organizaciones civiles.

La compañía está afiliada a la Asociación para el Trabajo Justo, una organización no lucrativa independiente dedicada a mejorar la vida de los trabajadores de las fábricas. La organización

proporciona un foro en el que las empresas pueden intercambiar ideas con universidades y organizaciones no lucrativas que comparten un compromiso con el abastecimiento ético.

BETTER WORK

Uno de los programas en los que colaboran actualmente es "Better Work" - que se traduce como "Mejor trabajo" - de la Organización Internacional del Trabajo y la Corporación Financiera Internacional cuyo objetivo mejorar el cumplimiento de las normas laborales y la competitividad de las cadenas de suministro globales.

HERPROJECT

Algunas fábricas de Columbia Sportswear han participado en HERproject, un proyecto mediante el cual se busca educar para la salud a mujeres que trabajan en fábricas de países en vías de desarrollo en el lugar de trabajo. Miles de trabajadoras ya participaron del mismo y el proyecto logro un aumento del 60% en el número de visitas médicas anteriores al parto entre las trabajadoras y un incremento del 41% en el conocimiento de los síntomas de las enfermedades de transmisión sexual. La CNBC emitió un cortometraje producido por Responsible Business Television acerca este programa en 2015, en el que apareció Columbia, para concientizar sobre la importancia de la educación en salud.

OUTDRY EXTREME ECO

La empresa lanzó en Junio 2016 su primera colección de ropa impermeable de alta calidad, transpirable y producida sin incluir perfluorocarbonos (PFCs) intencionalmente, aunque puede contener trazas. La membrana impermeable exterior se desarrolló con materiales 100% reciclados y para el interior se utilizó un tejido sin tintes. Esto la convierte en la chaqueta más respetuosa con el medio ambiente de la marca.



Figura 17: Gráfica explicativa de OutDry Extreme Eco. Imagen tomada de <http://www.columbiasportswear.es/on/demandware.store/>

Tradicionalmente, la ropa impermeable utiliza un tejido exterior laminado con una delgada membrana impermeable, tratado con un acabado deperlante al agua (DWR) que contiene PFCs para impedir que el agua y la suciedad se adhieran al tejido. Estos PFCs son bioacumulables en los animales y los seres humanos y permanecen en el medio ambiente.

La tecnología OutDry Extreme no contiene ninguna capa exterior adicional, por lo que no necesita ningún acabado con PFCs.

9.2.10. El Cruce Columbia

Columbia organiza o es sponsor oficial de una gran cantidad de eventos a lo largo del mundo.

En Argentina, el evento de mayor relevancia es "El Cruce Columbia", que además es de trascendencia mundial ya que muchos deportistas de otros países se acercan para participar.

La primera edición del cruce Columbia fue en febrero del año 2002. A partir de ese momento se repitió el mismo mes de los siguientes años. Si bien el recorrido la primera vez inició en Mendoza, las ediciones siguientes comienzan en la Patagonia Argentina y cruza los Andes para llegar a Chile. Para esto, es necesario el despliegue de campamentos equipados en la montaña que funcionan como etapas de descanso para los competidores.

La distancia a recorrer siempre de 100km, dividido en 3 etapas de descanso. El recorrido que une a los dos países cambia todos los años, se eligen siempre pasos de la cordillera diferentes para que los corredores conozcan nuevos paisajes que puede ir desde bosques, valles, lagos, zonas rocosas, volcanes y hasta cumbres nevadas. Los participantes deben contar con un excelente estado físico y mucho entrenamiento ya que la variedad de relieves sumado a los climas que por algunas zonas del recorrido pueden ser de 20° C. y por otras de extremo frío incluyendo vientos fuertes, lluvias o nevadas, pueden ser letales.

En la primera edición participaron 300 corredores pero fue tal la trascendencia y popularidad del evento, que para edición de 2016 se inscribieron 1500 atletas, de 25 países diferentes.

Actualmente la inscripción es libre, pueden participar profesionales o amateurs. De hecho, al momento de anotarse, el participante puede elegir según su propio criterio cualquiera de las siguientes categorías:

- Elite (Individual)
- Amateur (individual)
- Equipo (Grupal)

Si bien la organización del evento provee a los participantes de ciertos complementos, en su reglamento exige indumentaria con ciertas características que los participantes deberán llevar consigo obligatoriamente.

TABLA 5

Valores de inscripción a Cruce Columbia 2017

Costos Cruce 2017	Participantes Argentinos	Participantes extranjeros
Inscripción	\$ 2.000	USD 140
Logística y elementos	\$ 8.500	USD 560
TOTAL	\$ 10.500	USD 700

Nota: La tabla detalla los valores de la inscripción para la edición 2017. Para los participantes argentinos el costo se encuentra detallada en pesos argentinos mientras que para los extranjeros, se presenta en dólares. Información adaptada de <http://www.elcrucecolumbia.com>

En cuanto a la forma de pago, es posible realizarlo en 3 partes. A continuación se ejemplificará la modalidad tomando como referencia los valores para la inscripción a la edición 2017.

En el momento de la inscripción se abonará la primera cuota de \$3000.

En Octubre del año precedente a la competencia, en este caso 2016, deberá realizarse el pago de la segunda cuota, que tendrá un valor de \$3000. La competencia también da la posibilidad a quien lo desee de abonarla junto al tercer pago

El tercer pago, correspondiente al saldo restante (\$4500) se abonará al momento de la acreditación. En el 2017, tendrá lugar en Cerro Catedral.

Dentro de los 5 días hábiles seguidos a que se haya efectuado el primer pago, la competencia adquiere el compromiso de confirmar al participante la aceptación de su inscripción.

Una vez confirmados, los participantes reciben un usuario y contraseña para ingresar a una WEB interna. Esta plataforma les permite realizar los pagos restantes, y además será el medio de comunicación de los organizadores del evento con sus participantes. Además esta plataforma registrará todos los datos de los competidores, incluyendo tiempos realizados en cada etapa, etc.

9.3. Análisis del negocio

9.3.1. Análisis del mercado de indumentaria y calzado en Argentina

Hoy en día el mercado de indumentaria en Argentina se encuentra en una meseta. Algunos incentivos de parte del gobierno argentino, como la posibilidad de comprar con 12 cuotas sin intereses, no fueron suficientemente fuertes para combatir el aumento de los precios unitarios de la indumentaria en el país. Por otra parte, la inestabilidad y desconfianza generada por el cambio de gobierno (fines del 2015) también desalentó el consumo en general.

Aun así, la competencia se mantuvo en niveles altos, por la naturaleza fragmentada del mercado de indumentaria. Los diseñadores locales sin embargo sacaron provecho, sobre todo en los segmentos "premium", de la ausencia de marcas internacionales debido a algunas restricciones a las importaciones.

Cabe destacar el importante crecimiento de la venta por internet, que continúa ganando importancia. La mayoría de las marcas cuentan con un e-commerce como otro canal de venta. Si no cuentan con uno propio utilizan la plataforma de comercio electrónico más grande del país: Mercado Libre.

DATOS DEL MERCADO

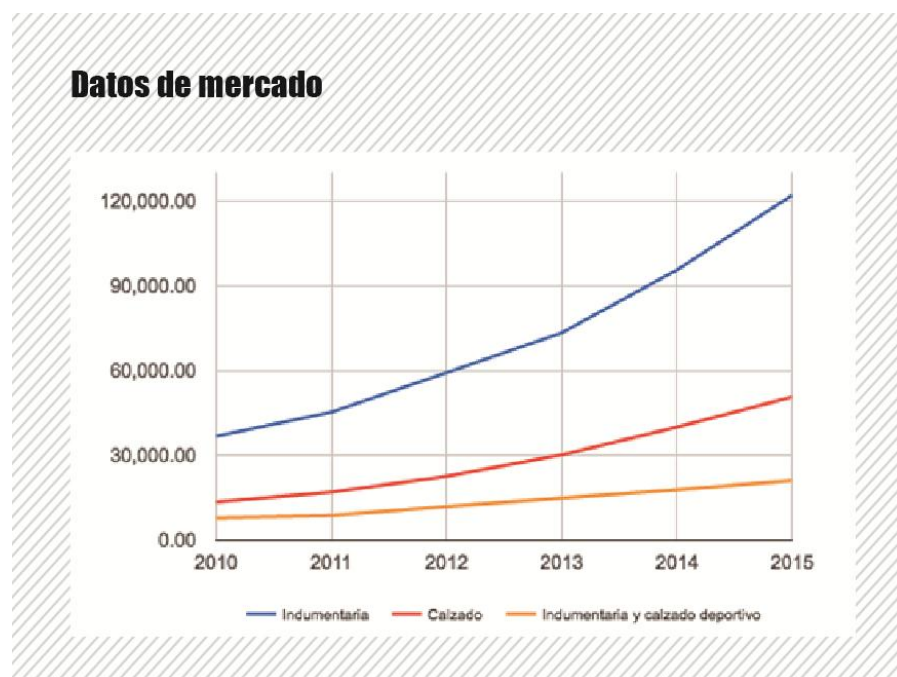


Figura: 18: Datos del mercado. Números expresados en millones. Gráfico de producción original. Fuente: Euromonitor International - Febrero 2016

El mercado de indumentaria y calzado recaudó \$172,833.4 millones de pesos en ventas en 2015, lo que significó un aumento del 21.47% con respecto al año anterior. Sin embargo, la industria venía de un crecimiento del 23.66%, por lo que el aumento fue menor que el del periodo 2013 a 2014. En los periodos anteriores también se puede notar un patrón de crecimiento en el que un periodo tiende a ser más alto que el anterior y siguiente, lo que podría indicar que de mantenerse este patrón, el aumento en 2016 sería mayor al del 2015.

TABLA 6

Aumento anual económico del mercado de indumentaria.

Aumento respecto del año anterior	2011	2012	2013	2014	2015
Indumentaria	19.30%	23.93%	20.96%	23.66%	21.47%

Nota: Valores expresados en porcentajes. Tabla de producción original en base a información del reporte "Apparel and footwear in Argentina" de Passport, Euromonitor

Del total de ventas del rubro indumentaria y calzado, el 12.22% correspondieron en 2015 a indumentaria y calzado deportivo, lo que se traducen en \$172,833.40 millones de pesos. El segmento deportivo continúa en alza pero no crece a la misma velocidad que la categoría, ya que año a año se puede ver una disminución porcentual de su representación sobre el total de ventas de la categoría.

TABLA 7

Aumento anual económico del mercado de indumentaria y calzado deportivo.

Indumentaria y calzado deportivo	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas en millones	\$7,874.40	\$8,785.10	\$11,874.50	\$14,886.10	\$17,829.10	\$21,115.30
Porcentaje de ventas del total de la categoría	15.66%	14.10%	14.50%	14.37%	13.14%	12.22%

Nota: Valores expresados en porcentajes. Tabla de producción original en base a información del reporte "Apparel and footwear in Argentina" de Passport, Euromonitor

INVERSIÓN PUBLICITARIA

En términos de inversión publicitaria, la industria textil se mantiene rankeando número 14 desde 2012 a 2015 sobre el total mercado. Dicha industria incluye las categorías “Blanco”, “Institucional y Textil” “línea industrial textil”, “telas” e “indumentaria”.

En el rubro indumentaria se invirtieron en 2015 \$1.172.844,743. Este número no incluye calzado.

No se registró inversión de 2012 a 2015 en el segmento indumentaria deportiva, el dato excluye calzado.

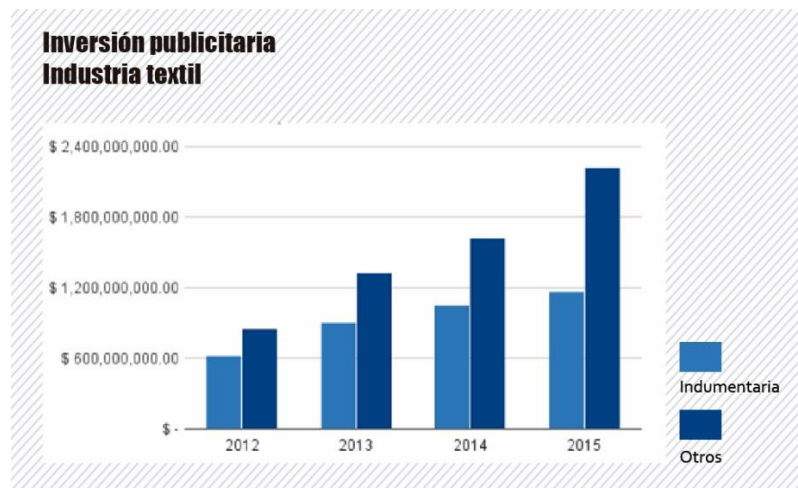


Figura 19: Inversión publicitaria de la industria textil. Grafico de produccion original en base a informacion extraida de Admedia, Ibope

	2012		2013		2014		2015	
1	Comercio	15%	Comercio	12%	Comercio	14%	Comercio	16%
2	Medios	10%	Medios	10%	Medios	10%	H&B	10%
3	H&B	8%	H&B	10%	H&B	10%	Medios	10%
4	Alimentación	6%	Asoc. Políticas	6%	Asoc. Políticas	6%	Alimentación	7%
5	Comunicación	6%	Alimentación	6%	Comunicación	6%	Asoc. Políticas	6%
6	Asoc. Políticas	5%	Comunicación	6%	Alimentación	6%	Comunicación	5%
7	Bancos	5%	Bancos	5%	Ind. Farma.	5%	Ind. Farma.	5%
8	Espectáculos	4%	Ind. Farma.	4%	Bancos	4%	Bancos	4%
9	Automotriz	4%	Beb. Sin Alco	4%	Espectáculos	4%	Espectáculos	4%
10	Ind. Farma.	3%	Espectáculos	4%	Beb. Sin Alco	3%	Limpieza	4%
11	Beb. Sin Alco	3%	Automotriz	4%	Limpieza	3%	Beb. Sin Alco	3%
12	Beb Alcolicas	2%	Limpieza	3%	Automotriz	3%	Automotriz	2%
13	Limpieza	2%	Beb Alcolicas	3%	Beb Alcolicas	2%	Beb Alcolicas	2%
14	Ind Textil	1%	Ind Textil	2%	Ind Textil	2%	Ind Textil	1%
15	Construcción	1%	Construcción	1%	Turismo	1%	Turismo	1%
	Otros (22)	74%	Otros (22)	80%	Otros (22)	80%	Otros (22)	81%
	Otros (22)	26%	Otros (22)	20%	Otros (22)	20%	Otros (22)	19%

Figura 20: Ranking de inversión publicitaria por categoría a nivel país. Gráfico de elaboración propia, información recogida en Admedia – Ibope.

9.3.2. Ventas y distribución

Columbia Sportswear, comercializa sus productos a través de una combinación de canales de distribución al por mayor, canales de venta directa al consumidor (tiendas Columbia y su e-commerce), distribuidores independientes y licenciatarios.

Durante el 2015, la marca *outdoor* tuvo presencia en aproximadamente 100 países; en 71 de ellos, venden sus productos a distribuidoras independientes a quienes les conceden los derechos de distribución (En Argentina la empresa FIDIA es la distribuidora oficial de Columbia). Actualmente cuenta con aproximadamente 6.000 empleados de tiempo completo.

La marca refleja su operación en 4 segmentos geográficos:

- Estados Unidos
- LAAP (Latino américa y Asia Pacifico)
- EMEA (Europa, Oriente y África)
- Canadá

Cada uno de los segmentos anteriores, funciona predominantemente en una industria: diseño, desarrollo, marketing y distribución de indumentaria *outdoor*. A continuación podemos ver un gráfico con las ventas netas contabilizadas en el año 2015 junto con el porcentaje que representa cada segmento geográfico para Columbia Sportswear:

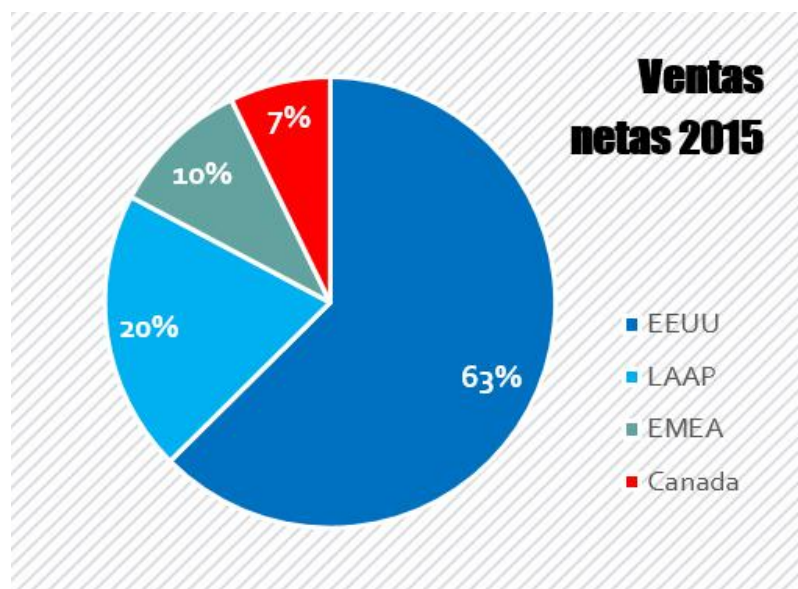


Figura 21: Gráfico de ventas netas contabilizadas en 2015 por región.

El gráfico está expresado en dólares y en millones. Refleja que EEUU representó el 63% de las ventas netas durante el año 2015 (1.455 millones), seguido de la región LAAP con un 20% (469 mil dólares). La región EMEA es la tercera región que mayor rédito económico devolvió fue EMEA (233 mil dólares) y por último Canadá (168 mil dólares).

9.3.3. *Planeamiento de la demanda y control de inventario*

Como toda marca de consumo, el inventario es uno de los mayores y más riesgosos compromisos de capital en un modelo de negocios. Columbia se anticipa aproximadamente un año al diseño y desarrollo de sus líneas de producto estacionales, antes que los clientes mayoristas soliciten sus pedidos de stock y alrededor de 18 meses antes de que las prendas estén disponibles en las tiendas directas de la marca.

Columbia realiza sustanciales inversiones en sistemas de información, procesos y personal, para afrontar los esfuerzos de planificación de la demanda en curso. Su objetivo principal es el desarrollo de una proyección colaborativa que conlleve la compra de inventario adecuado para satisfacer la demanda; reducir al mínimo los costos de distribución y evitar el excedente de inventario, tratando de disminuir al máximo la liquidación de productos “fuera de temporada”.

Con el objetivo de administrar el riesgo del inventario, Columbia aplica descuentos como incentivos hacia los mayoristas y distribuidoras independientes con la condición de enviar la orden compra, seis meses antes de la entrega prevista.

9.3.4. *Fabricación y aprovisionamiento*

Columbia no es propietaria ni opera las facilidades de fabricación. La mayoría de los productos son fabricados por proveedores externos, localizados afuera de su sede central, Estados Unidos. La marca desarrolla relaciones a largo plazo con socios fabricantes bajo sus especificaciones, tratando de limitar considerablemente su capital invertido, evitando los costos y riesgos de poseer y operar grandes fábricas y la mano de obra que ello conlleva. Además la marca considera que trabajar con fabricantes aumenta su capacidad de producción, maximiza su flexibilidad y mejora su estructura de precios.

Columbia maneja su cadena de suministros desde una perspectiva global y se adapta si es necesario los cambios como resultado de riesgos políticos, capacidad de la fábrica, límites de importación, costos de la materia prima y distribución.

Las prendas de vestir, accesorios y equipos, son fabricados en más de 15 países (66% de la fabricación se realiza en Vietnam y China). En cuanto a la fabricación de los calzados, Columbia trabaja en 4 países, dentro de los cuales se destacan también Vietnam y China. Además cuenta con 12 oficinas en 8 países asiáticos, las cuales funcionan como enlaces con las fábricas, con el objetivo de constatar que se cumplan los estándares de calidad requeridos por la marca.

9.3.5. *Puntos de venta*

En Argentina cuenta con 11 locales propios a lo largo y ancho del país. Pero a su vez, sus productos son comercializados en 170 tiendas de deportes y outdoor.

9.3.6. Matriz FODA

FODA

Columbia investiga hábitos en deportes y actividades al aire libre para crear prendas que sean funcionales, combinando diseños y telas que maximicen las experiencias al aire libre.

Despliegue comercial Argentina: 11 locales propios y 159 revendedores oficiales. (Patagonia 2ª player con 42 revendedores)

Mayor conocimiento de la marca por sobre su competencias.

Posicionada como indumentaria de excelente calidad diseñada para deportes outdoor.

Según la encuesta realizada las marcas de la categoría, indumentaria outdoor, son en su mayor medida asociadas a camperas. Esto da lugar al potencial posicionamiento del resto de sus productos.

Realizar una campaña de publicidad local en Argentina asociándose a Dakar para posicionar las tecnologías de sus productos, que a su vez son funcionales a los climas y suelos en los que transcurre la competencia.

Fuerte inversión del gobierno argentino apostando al crecimiento del turismo interno, lo que impacta directamente en el incremento de actividades outdoor.

El 76% de los encuestados que conoce Columbia utiliza internet en su tiempo libre, por lo que es una buena oportunidad para desarrollar este medio para obtener nuevos clientes y posicionar a la marca.



La transición del gobierno argentino produce desconfianza y desestabilidad que se traduce en disminuir el consumo hasta limitarlo a necesidades básicas.

Las distintas barreras a la importación pueden imposibilitar y/o dificultar la entrada y comercialización de productos importados.

La competencia está enfocada en la moda y persigue tendencias, Columbia utiliza los mismos diseños desde hace 17 años.

La tendencia al consumo responsable y la ola de noticias sobre compañías internacionales con fabricas en Oriente con malas condiciones laborales ofrecidas y explotación infantil pueden afectar la imagen de aquellas compañías que produzcan en esta zona.

Columbia es percibida como una marca cara.

No posee canal de ventas en internet (canal que año tras año adquiere mayor relevancia y crecimiento).

Muy asociada con camperas, lo que limita la venta de su otra línea de productos.

No genera acciones ni tiene presencia activa en redes sociales (Argentina).

El 26,2% de los encuestados adquirió alguna prenda de Columbia en el exterior, lo que indica que una gran porción de sus clientes en Argentina, espera a salir del país para comprar alguna prenda de la marca.

Figura 22: Matriz FODA de Columbia. Imagen de producción propia.

10. La competencia

10.1. Otros players del mercado

Los mercados dedicados a indumentaria *outdoor* son altamente competitivos, y los factores determinantes que marcan la diferencia a la hora de aumentar el *market share*, son la fuerza de la marca, la innovación y el diseño de sus productos, funcionalidad, duración y los precios de venta.

La competencia en cada mercado varía mucho, pero analizaremos la misma en el mercado argentino.

COMPETIDORES PRIMARIOS

- The North Face
- Patagonia
- Timberland
- Montagne
- Adidas Outdoor

COMPETIDORES SECUNDARIOS

- Nike
- Adidas
- Puma

10.2. Análisis Competidores principales

10.2.1. *The North Face*

HISTORIA DE LA MARCA

La marca nace en 1966, en San Francisco, Estados Unidos de la mano de Douglas Tompkins y Dick Kopp. The North Face fue fundada como una pequeña tienda de montañismo que en poco tiempo se convirtió en una tienda dedicada al equipamiento de alpinismo y senderismo de alto rendimiento.

En los años sesenta, la marca comenzó a patrocinar expediciones hacia lugares inexplorados del planeta, tradición que hoy en día continúa y fundamenta el lema "Never stop exploring". Unos años más tardes, The North Face incursionó en el mundo de la exploración y del esquí a límites extremos, incorporando vestimenta y equipamiento especializado para el deporte.

Los años noventa, fueron los años de expansión para la marca, a partir del lanzamiento de “Tekware”, una colección diseñada para los amantes de los deportes extremos *outdoor*.

Hoy en día la marca sigue ofreciendo una amplia gama de productos (vestimenta, calzado, equipamiento) y está muy bien posicionada en la mente de los consumidores *outdoor*.

PROPUESTA DE VALOR

The North Face apunta a la emocionalidad de sus clientes y su propuesta se centra en la fabricación de prendas funcionales, considerando a sus clientes como exploradores que requieren productos de alta calidad, confort y que estos sean valorados en un largo plazo.

Valores

Sustentabilidad, calidad de alta tecnología ingeniera y respeto al medio ambiente.

IDENTIDAD DE LA MARCA

The North Face es una marca orientada al rendimiento en actividades *outdoor*, con una personalidad aventurera. El lema de la marca (“Never Stop Exploring”) anima a sus clientes a empujar su rendimiento hasta el límite. La innovación y el alto rendimiento impulsan la personalidad de la marca.

TARGET DE CONSUMO

Hombres y mujeres de 20 a 35, NSE ABC1. También su público objetivo consta de niños menores de 12 años.

Estas personas son fanáticos de los deportes extremos y les gusta mejorar año tras año su performance en el deporte. Siempre están al tanto de las tendencias de moda, y disfrutan de vestirse bien, aunque estén practicando un deporte.

Su personalidad es juvenil, son divertidos y aventureros. Como consumidores, eligen siempre primeras marcas, ya que les da cierto status.

Utilizan mucho las redes sociales y sus hobbies principales son, hacer deportes, pasar tiempo con sus amigos y filmar videos.

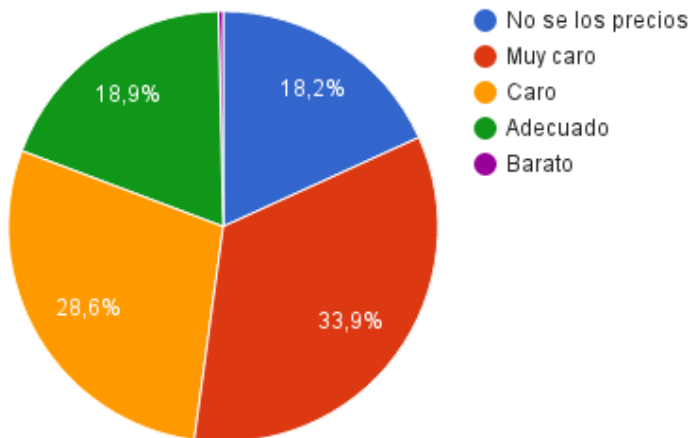
POSICIONAMIENTO

Para conocer el posicionamiento actual que posee The North Face, hemos realizado más de 450 encuestas cerradas (adjuntas en el anexo).

El 84% de nuestros encuestados, conoce a la marca The North Face, posicionándola como la segunda marca más conocida de la industria outdoor, luego de Columbia.

Más del 60% de las personas encuestadas, perciben a la marca como Muy cara o cara y tan solo un 18% piensa que sus precios son adecuados. Esto posiciona a The North Face como una marca de

¿Qué percepción de precios tiene de The North face?



difícil acceso.

Figura 23: Gráfico acerca de la percepción de los precios de The North Face. Extraído de resultados arrojados por encuesta de elaboración propia.

Por otra parte, un 47% de la muestra utilizada para conocer la percepción sobre la marca, asocia a The North Face con camperas. Este patrón se repite en la mayoría de las marcas analizadas del rubro outdoor.

Con respecto a sus atributos de marca, The North Face es considerada una marca de muy buena calidad, deportiva y funcional. A diferencia de la competencia, la marca está posicionada como "fashion" e innovadora.

CANTIDAD DE TIENDAS EN ARGENTINA

La marca posee 5 locales propios en Argentina: 3 en Buenos Aires y 2 en el interior del país. Además, sus productos son comercializados en más de 30 locales especializados en ropa outdoor o deportiva.

10.2.2. Patagonia

HISTORIA DE LA MARCA

Nace en 1973, en California EEUU. La compañía fue creada por Yvon Chouinard, un ex escalador, iniciado en los acantilados de las costas californianas.

En 1957, Yvon fue el creador de una innovación que le permitió, sin quererlo, ingresar en el mundo de los negocios. Siendo tan solo un joven, decidió crear pitones reutilizables (herramienta que se clava en la superficie para colocar las poleas), reemplazando los que en ese momento se utilizaban (pitones de hierro). En 1965, la demanda de sus productos lo obligó a profesionalizarse, por lo que reemplazó la fabricación a mano para pasar a la industrial. Por ese entonces, asociado con Tom Frost, desarrollaron y perfeccionaron distintas herramientas específicas para practicar el deporte de escala, convirtiéndose 5 años más tarde en el mayor proveedor de equipos de Estados Unidos.

En 1973, con una gran línea de productos, Yvon decidió nombrar a la empresa como "Patagonia" y explicó que el nombre le remonta a "visiones románticas de glaciares adentrándose en fiordos, de picos abruptos erosionados por el viento, de gauchos y cóndores".

Hoy en día Patagonia es una marca líder en venta de indumentaria y equipos especializados en actividades outdoor. Además tiene un fuerte compromiso por el medio ambiente.

MISIÓN DE PATAGONIA

"Fabricar el mejor producto, sin causar impacto innecesario, utilizar los negocios para inspirar e implementar soluciones a la crisis ambiental".

VALORES

"Nuestros valores reflejan los de un negocio fundado por un grupo de escaladores y surfistas, y el estilo minimalista que ellos promovían. El enfoque que tomamos hacia el diseño de productos demuestra una tendencia hacia la simplicidad y utilidad"

PROPUESTA DE VALOR

Fabricación de tecnologías aplicadas en la indumentaria para mejorar la experiencia de practicar deportes al aire libre, compromiso activo con el medio ambiente y responsabilidad social.

IDENTIDAD DE MARCA

Patagonia tiene una identidad de marca muy consolidada. Prueba constantemente que los negocios pueden proveer una solución inmediata para el cuidado del medio ambiente. Promueve el mensaje de reparar, reutilizar y reciclar las prendas de ropa, antes de realizar una compra.

TARGET DE CONSUMO

Hombres y mujeres de entre 30 y 50 años, de nivel socioeconómico ABC1. También la marca apunta al segmento de niños, menores de 12 años.

El público de Patagonia, es muy activo y amante de la naturaleza. Le preocupa y se involucra mucho en acciones que ayuden a proteger el medio ambiente, por eso eligen consumir marcas que apoyen esta forma de vida. Su sueño es vivir alejado de las tecnologías como el celular, la televisión o internet, en un lugar cercano a la naturaleza.

Practican distintos deportes al aire libre como running, alpinismo y ciclismo. Por dicho motivo buscan prendas de alta calidad que sean funcionales a los deportes que practican, dejando de lado las tendencias de moda a las que no están interesados.

POSICIONAMIENTO

Patagonia está posicionada en la mente del consumidor, como una marca que lucha por la protección del medio ambiente. Si bien la indumentaria que comercializa es considerada “muy tradicional y clásica”, también se piensa como ropa de calidad. Está muy marcada su orientación a las actividades outdoor, razón por la cual pierde clientes más “casuales”.

CANTIDAD DE TIENDAS EN ARGENTINA

Patagonia posee más de 40 puntos de venta en toda la Argentina. Como el resto de los jugadores principales de la industria, comercializa sus prendas a través de importantes tiendas dedicadas a la actividad outdoor. Además es el único que cuenta con un canal de compra por internet a través de su página web.

11. Comunicación

11.1. La marca

11.1.1. Naming

El primer nombre que tuvo la Marca fue Columbia Hat Company (Compañía de sombreros Columbia). Este nombre se habría elegido en parte por la cercanía al río Columnia, y por otro lado haciendo referencia a la actividad principal de la empresa en ese entonces, la comercialización de sombreros.

En 1960, cuando la compañía comenzó a producir sus propios productos decidieron ampliar su cartera de productos y con este cambio llegó el rebranding que incluyó un nuevo nombre para la marca: Columbia Sportwear.

COLUMBIA SPORTWEAR

Se trata de una marca denominativa ya que su nombre presenta alusión a un sentido particular. Es posible clasificar a la marca dentro de dos categorías según su denominación:

- Toponómica: Su primer palabra es "Columbia" que como se mencionó anteriormente refiere al lugar de origen geográfico de la compañía.
- Descriptiva: La segunda palabra de la marca es "Sportwear" (ropa deportiva) justamente acotando el significado a la categoría de prendas que comercializa.

11.1.2. *Isologotipo*

La representación visual de la marca esta compuesta por un isologotipo, es decir que esta formado por un símbolo o isotipo y la presentación gráfica su nombre o logotipo. A su vez, esto permite clasificar a la marca como mixta ya que es figurativa (por incluir logotipo) y nominativa (por incluir un isotipo o que permite reconocerla fonéticamente)

El isologotipo de Columbia presenta distintas versiones que varían en formato y color. A continuación se presentará un resumen de los distintos usos posibles del isologotipo de Columbia.



Figura 24: Aplicación de marca Columbia. Imagen de elaboración propia. Datos extraídos de <https://columbia.com>

Cómo se puede ver en la imagen Columbia cuenta con dos versiones cromáticas principales. Estas versiones responden a las aplicaciones que pueden requerir en sus piezas de comunicación, es decir si la pieza en cuestión posee un fondo claro se utilizará el logo en celeste y si se cuenta con un fondo oscuro, la versión en blanco. También existe la aplicación en negro, pero su uso es limitado a determinadas piezas, como bordados e impresiones en escala de grises.

11.1.3. *Análisis semiótico de la marca*

ANÁLISIS DENOTATIVO

Se puede observar un símbolo abstracto, constituido por figuras celestes rectangulares cuyas esquinas se encuentran redondeadas y que se encuentran dispuestas de forma tal que en su conjunto adquieren el formato de un cuadrado apoyado sobre uno de sus vértices.

Además es posible indentificar la palabra "Columbia". La definición de esta palabra tiene que ver con una zona geográfica de Estados Unidos, o un río ubicado en el mismo país.

ANÁLISIS CONNOTATIVO

En lo que refiere a lo cromático, Columbia utiliza en mayor medida el color celeste que puede asociarse con el cielo o agua, teniendo mucha relación con la categoría que representa: actividades outdoor.

Por otro lado, la parte gráfica del isologotipo podría representar un entretrejido aludiendo simbólicamente a las telas que componen las prendas de Columbia. Uno de los pilares de la compañía es la innovación en la confección y materiales de sus productos, por lo que no sería casualidad que el dibujo representado adquiriera esta forma.

ANÁLISIS TIPOGRÁFICO

La tipografía utilizada en el isologotipo es de palo angosto con serif. Tanto el detalle en las terminaciones de cada letra (serif) como el palo angosto que permite visualizar una imagen clara y sintética, que en general carga a la marca de un valor relacionado a la elegancia, lo tradicional, el detallismo que trasladándose a la indumentaria se percibe como "de categoría" o y excelencia en calidad.

ANÁLISIS CROMÁTICO

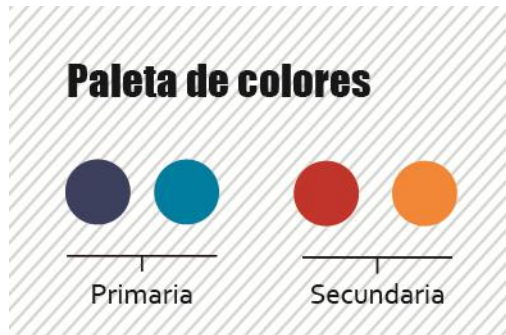


Figura 25: Paleta de colores Columbia. Imagen de elaboración propia. Datos extraídos de <https://columbia.com>.

Como se mencionó anteriormente los colores que conforman la paleta principal de color de Columbia es como prioridad el celeste (utilizado para el logo) y como recurso secundario la gama de azules. Ambos colores están ligados estrechamente a la naturaleza y aire libre.

Por otro lado se puede ver en las distintas piezas de comunicación de la marca que además de esta paleta principal y secundaria, cuenta con una paleta de colores complementarios reducida. Actualmente son en tonos rojizos y amarillos. (Si el celeste tiene que ver con el cielo, estos dos últimos podrían aparecer representando al sol y nuevamente las actividades a la interperie).

11.2. Campañas

Como se detalló anteriormente, la compañía fue fundada en 1938 en Portland, Oregon, Estados Unidos, por los inmigrantes alemanes Paul y Marie Lamfrom y su hija Gert. En 2015 era el mayor vendedor de ropa de esquí en los Estados Unidos y líder de la industria a nivel global. Gran parte de este crecimiento se atribuyó a la campaña publicitaria "Mother Boyle" que se traduce como "Madre Boyle" que se lanzó en 1984. Esta campaña colocó a Gert Boyle, quien era CEO de la compañía desde 1970, en el centro de la comunicación de la marca y principal portavoz de la compañía.

Gert dice que su lema personal es "acostarse temprano, levantarse temprano, trabajar arduamente y publicitar". Su hijo Tim mencionó en una entrevista a la CNN que decidieron redefinir la imagen de marca ya que creían que lo que realmente vende es la marca y que los productos son simplemente extensiones de la marca. La marca venía comunicando lo mismo que la competencia; que los productos no eran simplemente fabricados sino que previamente tenían un trabajo de diseño e ingeniería. Cuando la agencia de publicidad "Borders Perrin Norrandner" les preguntó en 1983 cuál era la diferencia entre Columbia Sportswear y la competencia ellos respondieron "Gert Boyle". Si bien no estaban convencidos de que la autodenominada "viejita" pudiera atraer a los atletas y deportistas, hicieron el intento. Y funcionó.

La campaña mostraba a la abuela con un tatuaje con la frase "Born to Nag" que se traduce como "Nacida para quejarse" o "nacida para criticar". Todos los anuncios publicitarios creados a partir de ese momento se basaron en la durabilidad de los productos de la marca, consolidando una gran reputación para la fabricación de ropa para climas fríos que soportan las condiciones climáticas más adversas. Esta campaña tuvo un tono humorístico, lo que permitió múltiples aplicaciones para la conformación de la imagen de marca. En los avisos publicitarios se mostraba a Gert probando los productos de la marca con su hijo Tim de las formas más extremas. Los avisos mostraban por ejemplo a Tim sometiendo a sí mismo a un lavado de autos, por orden de su madre, para comprobar la eficiencia de las camperas de Columbia. O a su madre conduciendo un helicóptero y abandonándolo en la montaña con un mapa para que regresara y comprobara si la indumentaria era lo suficientemente abrigada. El mensaje de esta campaña se basaba en que Gert es una *"tough mother"* que se traduce "madre fuerte" y ella dirige la compañía testeando los productos duramente. Esto se resume en el slogan de campaña que indica, en un sello firmado por Gert Boyle, "tested tough" que significa *"testado duramente"*

Otro comercial que continuó esta línea de comunicación mostraba a Gert conduciendo una pulidora de hielo en una cancha de hockey sobre hielo. Al pasar se podía ver que debajo del hielo por el que acababa de pasar se encontraba su hijo incrustado en el hielo, usando una pajita para respirar.

El éxito de la campaña es indiscutible dada su duración a través del tiempo. Por más de 20 años Gert Boyle fue la cara visible de la compañía mostrándose en comerciales de TV y gráfica sometiendo a su hijo a probar los productos en los climas más arduos.

Al momento de lanzamiento de la campaña en 1984 la compañía recaudaba \$13 millones al año. En 1997 ese número había subido a \$358 millones al año. Para el año 2003 la compañía se convirtió en una empresa que recaudaba mil millones de dólares al año. By 2005 sales had reached \$1 billion.

Asimismo el perfil de Gert Boyle fue de gran interés para los periodistas, lo que provocó que revistas como Forbes y Time escribieran perfiles sobre ella. Esto la llevó a publicar su autobiografía en 2005, la cual se tituló "One Tough Mother: Success in Life, Business, and Apple Pies." cuya traducción sería "Una madre fuerte: Exitosa en la vida, los negocios y las tortas de manzana."

La empresa atribuye el éxito de la campaña no solo en Estados Unidos sino en todo el mundo a que en todos tiene madres por lo que comprenden el humor del comercial.

11.3. Análisis de piezas gráficas

A continuación se presentarán 4 gráficas seleccionadas aleatoriamente de distintas campañas de los últimos 10 años para tomar como referencia en el análisis posterior.



Titular original
Protect yourself from
what you can't see.

Traducción
Protegete a ti mismo
de lo que no puedes ver.

País
Chile.

Año
2009.

Figura 26. Gráfica Columbia para Chile 2009. Extraída de www.adsoftheworld.com



Titular original
Give rain back to nature.
100% waterproof technology.

Traducción
Devolvé la lluvia a la naturaleza.
Tecnología 100% impermeable.

País
Chile.

Año
2010.

Figura 27. Gráfica Columbia para Chile, año

2010. Extraída de www.adsoftheworld.com



Titular original
Columbia now with omni-shade.
Put it on. Keep the harmful sunlight off.

Traducción
Columbia ahora con omni-sombra.
Póntelo. Mantené la luz solar dañina fuera.

País
Chile.

Año
2011.

Figura 28. Gráfica Columbia para Chile, año 2011. Extraída de www.adsoftheworld.com



Titular original
When you can't see what harms you,
it's more dangerous.

Traducción
Cuando no se puede ver lo que perjudica,
es más peligroso.

País
Chile.

Año
2011.

Figura 29. Gráfica Columbia para Chile, año 2011 Extraída de www.adsoftheworld.com

11.3.1. *Estetica*

La mayoría de las gráficas de la marca presentan su mensaje representado a través de fotografías que incluyan paisajes o entornos de naturaleza. Si bien estos elementos son importantes y recurrentes en sus piezas no son los principales ya que lo que dará sentido y relevancia son los filtros, retoques o intervenciones aplicadas, que alteran su significado y buscan generar impacto visual, logrando imágenes disruptivas que comunican contenidos racionales de formas originales.

11.3.2. *Recursos poeticos*

La marca se sirve en todas sus piezas de distintas figuras retóricas al momento de trabajar sus imágenes. Por ejemplo, analizando en detalle las piezas presentadas es posible observar que la figura 1 se representa a través de la metáfora una zona volcánica tomando las similitudes del formato de una montaña para representar el calor y lo dañino que puede ser el sol, aunque no se vea como tal.

En la figura 2 se representa una paradoja mostrando la imagen invertida y sugiriendo devolverle la lluvia a la naturaleza mediante el uso de una prenda impermeable.

Para el caso de la figura 3 se aplica la personificación, dándole vida al árbol que sigue con su sombra a la persona para protegerla del sol.

En la figura 4 aparece nuevamente la metáfora, incorporando a los dardos en lugar de los rayos del sol, indicando el daño que provocan en la piel.

11.3.3. *Cromatismo*

En líneas generales las fotografías son tomadas o generadas en momentos diurnos. Es posible verlo por el cielo, o en la luz que adquieren los elementos que componen la gráfica. En consecuencia, las imágenes poseen colores brillantes relacionados con la naturaleza. La gama de colores depende del producto que se promocione, por ejemplo: para las piezas que tratan productos con protección solar predominan colores cálidos como el rojo y amarillo; y para aquellas que mencionen productos impermeables se emplean colores fríos como el gris, y la gama de azules.

11.3.4. Titulares

Los titulares completan el mensaje. Lo más importante es la imagen que busca ser entendida por sí misma sin necesidad del texto, aunque siempre se incluye para darle un cierre a la comunicación, e informar el producto en cuestión. Se ubica siempre al lado de la firma de la marca (isologotipo) y ocupa menos de 10% del espacio.

Por lo tanto, son titulares cortos, concisos, que hablan directamente al consumidor, en modo imperativo.

11.3.5. Tono de comunicación

El tono de comunicación es coloquial pero a la vez cercano, ya que si bien el contenido de los textos es de carácter informativo, se manifiesta a modo de consejo sugiriendo la ventaja o beneficio al utilizar un producto determinado de la marca.

11.4. Estrategia

Los especialistas coinciden en que, en un segmento en el que todos comunican lo mismo; gente hermosa y joven esquiendo o realizando alguna otra actividad al aire libre; Columbia Sportswear se diferencia de la competencia mostrando a una anciana y eso llama la atención y genera recordación. Pero no solo eso, sino que la imagen de Gert Boyle transmite todo lo que la marca quiere mostrar: resistencia, dureza, calidad e inflexibilidad.

Además, el lenguaje humorístico e ingenioso de la marca colabora a esta diferenciación de la competencia en un mercado más serio.

11.5. Público objetivo

La campaña estuvo dirigida a deportistas aficionados. Los avisos de gráfica fueron publicados principalmente en revistas de tópicos deportivos y de vida al aire libre como *Outdoors*, *Hiking*, *Backpacker* y *Sports Illustrated*. En TV optaron por señales de nicho tanto deportivas como humorísticas, debido al tono de comunicación de la campaña, como *ESPN*, *MTV* y *Comedy Central*.

También apuntaron a la gente que vive en climas fríos que dependen de la calidad de la ropa de abrigo para soportar los largos e intensos inviernos, focalizando en la importancia de la durabilidad y calidad de los productos por sobre la moda.

El objetivo de la marca era enfocarse en personas de clase media que valoraran productos de calidad que pudieran usar año tras año a un precio razonable.

11.6. Marketing Directo.

Columbia se caracteriza por la búsqueda constante de excelencia en la calidad de sus productos. Es por ello que periódicamente se ocupa de innovar mediante el lanzamiento de nuevas prendas confeccionadas con telas y terminaciones especialmente pensadas para los distintos escenarios a los que pueden enfrentarse quienes realizan deportes o actividades al aire libre. Para garantizar que sus productos realmente optimizan la experiencia de los usuarios, difunden una campaña global destinada a la prueba de sus prendas a la que pueden acceder clientes o no clientes. De esta manera además de difundir sus lanzamientos, pueden testear sus productos y tener un feedback específico sobre el rendimiento y las necesidades puntuales de sus consumidores.

Para participar del programa de pruebas, es necesario contar con cierta característica y principalmente realizar las actividades o deportes para las que fueron creadas las prendas.

La inscripción es abierta y puede realizarse desde la Web oficial de Columbia donde tras ingresar sus datos, los interesados pasarían a la segunda etapa donde se la compañía filtrara a quien cumplan con los requerimientos o no cuenten con el perfil que apunta la marca. Es decir, anotarse no garantiza formar parte del programa.

11.7. Marketing relacional

La web de Columbia Argentina ofrece la posibilidad de acceder a un club de beneficio llamado "Club de la aventura". Comenzó en 2008 y si bien la gran parte de las secciones que conforman la web se encuentran en construcción, se encuentra activo y abierta la inscripción (gratuita).

Organizado por FIDIA SA (com se mencionó anteriormente, representante y comercializadora oficial de Columbia SA en Argentina) da la posibilidad a los clientes de asociarse a un programa de puntos. Como premio por registrarse otorga 50 puntos que seguirán acumulándose con cada compra realizada en los locales adheridos.

El programa es totalmente gratuito, ya que lo socios no deben abonar ningún costo fijo ni excepcional. A cada miembro que se inscriba se le asignará un número, que en todos los casos será el de su DNI. Con este número y desde la web de Club de la aventura podrá ingresar a consultar sus puntos acumulados.

Los canjes se realizarán en las sucursales adheridas con DNI. Ahí mismo podrá consultarse los premios disponibles ya que este apartado de la web se encuentra en construcción).

11.8. Comunicación de la competencia

Los principales competidores en términos de ropa deportiva son Timberland y The North Face. Las divisiones de ropa de Nike y Reebok son también competencia indirecta.

La comunicación de Timberland se basa en la durabilidad de los productos, mostrando un mensaje similar al de Columbia pero sin el tono humorístico y la adorable anciana. Generalmente muestran los productos en terrenos hostiles y climas extremos, contextos similares a los que utiliza Columbia. La principal diferencia es que focaliza la comunicación en botas y otros tipos de calzado que son sus productos más fuertes, mientras que Columbia se centra principalmente en camperas e indumentaria.

La estrategia de The North Face se basa en asociarse a estrellas de deportes extremos y focaliza su comunicación en ser una marca prestigiosa y costosa. La principal diferencia de The North Face es que le da mayor importancia a la moda y las tendencias que Columbia, que focaliza más en la calidad y practicidad que en el estilo y diseño.

12. Key Discoveries

- La region LAAP (Latin-america and Asia Pacific) representó en 2015 el 20.5% de las ventas de Columbia Sportswear.
- En Argentina Columbia posee 11 negocios propios.
- Sus productos son comercializados en 170 tiendas deportivas y outdoor en Argentina.
- Organiza todos los años "El Cruce Columbia" en la Patagonia
- Columbia se reconoce apasionada por las actividades outdoor,
- Columbia Sportswear ofrece prendas de vestir, calzado, accesorios y equipos.
- El valor agregado de las prendas es la tecnología innovadora de sus prendas.
- Es la marca más reconocida del mercado outdoor en Argentina.
- Su fundadora Gert Boyle es la principal portavoz de la compañía.
- El mercado de indumentaria outdoor es altamente competitivo.

Capítulo IV: BRIEF

INFORMACIÓN DEL PROYECTO

MARCA: Columbia	PROYECTO: Omni-climas	FECHA: 28 Septiembre	ES UN BRIEF PARA REALIZAR: Campaña de producto
---------------------------	---------------------------------	--------------------------------	--

¿PÓR QUE HACEMOS ESTE BRIEF?

Objetivo de marketing: Aumentar un 5% el market share de indumentaria outdoor, en un plazo de 6 meses.

JTBD: Nuestra estrategia para cumplir nuestro objetivo de marketing, se enfoca en conseguir nuevos consumidores que actualmente no están dentro de la categoría. Por ejemplo, deportistas que utilizan ropa de cadenas genéricas (Nike, Adidas, Puma, etc) para practicar deportes extremos.

Objetivo de comunicación: Generar awareness de los atributos tecnológicos que ofrecen las prendas de Columbia para distintos usos, en un 60% del target en el plazo de 3 meses.

DESCRIPCIÓN DE LA MARCA Y/O PRODUCTO.

Personalidad de marca: (prisma de kampferer)

A continuación se presenta un gráfico detallando la personalidad de la marca Columbia, según Prisma de Kampferer.

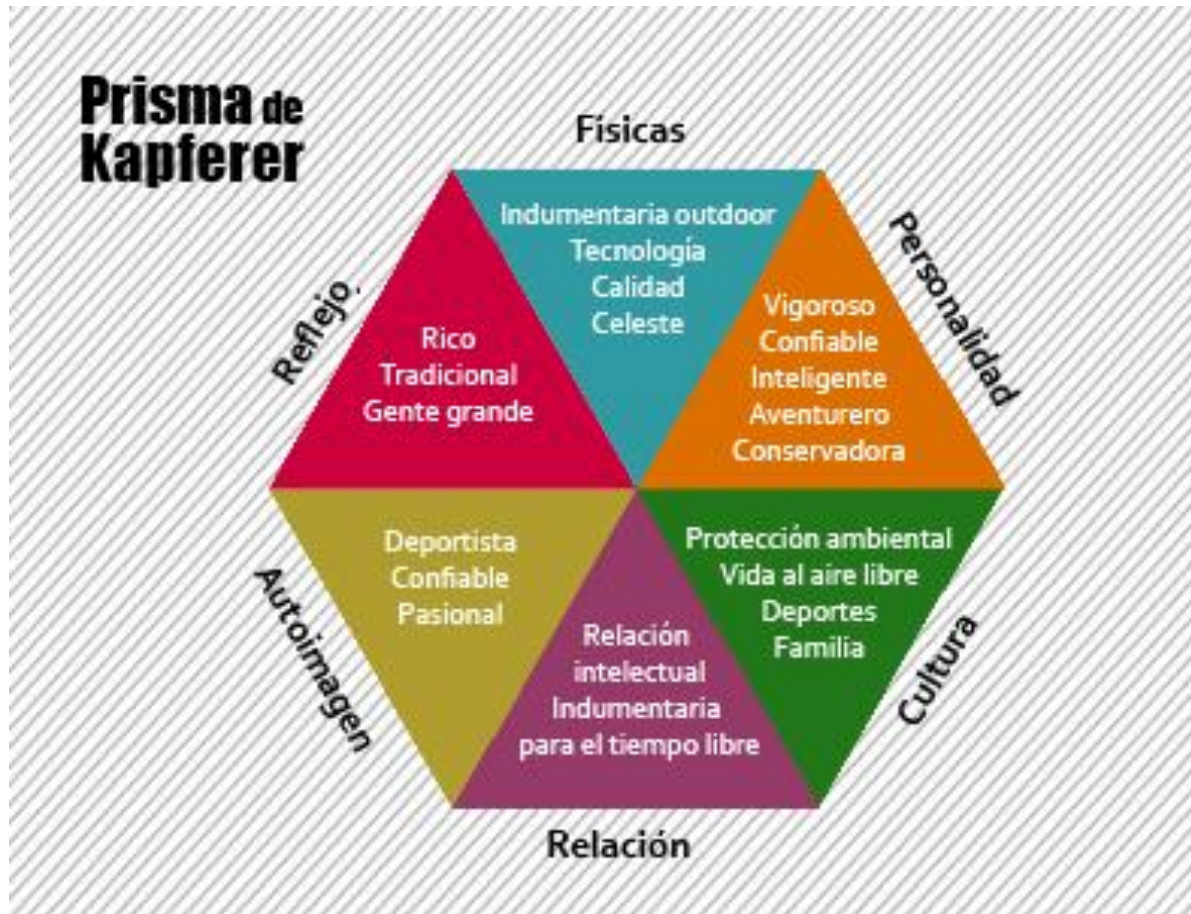


Figura 30: Personalidad de marca, según prisma de Kampferer. Imagen de elaboración propia.

ATRIBUTOS Y BENEFICIOS DE LA MARCA (BENEFIT LADDER)

Atributo del producto: Indumentaria con tecnología para cada ocasión.

Beneficio del producto: Te mantiene cálido, seco, fresco o protegido.

Beneficio para el consumidor: Poder seguir haciendo deporte aunque transpire, estar seco aunque llueva o se moje, sentirse más firme en suelos hostiles y cuidarse del sol.

Beneficio emocional: Se siente protegido, preparado y profesional.

PÚBLICO OBJETIVO

Hombres y Mujeres profesionales, de entre 30 y 50 años, actualmente viviendo en grandes ciudades de Argentina. NSE ABC1. Conviven con su pareja y sus hijos y cuenta con un muy buen puesto laboral, en una empresa internacional que le demanda 9 horas diarias de lunes a viernes.

Además de su departamento en la ciudad, cuentan con una casa de campo para disfrutar los fines de semana con su familia y amigos. Disfrutan mucho de las actividades al aire libre, y siempre que puede se hace una escapada para alejarse del cemento de la ciudad.

Durante la semana practican actividades físicas como caminar, correr e ir al gimnasio, pero son amantes de los deportes "outdoor" como el trekking de montaña y pesca. Además, durante los inviernos, se van de vacaciones religiosamente a practicar Ski. No se sienten profesionales en estos deportes, razón por la cual cuando eligen la indumentaria para estas actividades, se conforman con solamente ropa abrigada.

En cuanto a su personalidad, son personas muy dinámicas siempre en movimiento. Están bastante comprometidos con el medio ambiente, por lo que suelen reciclar y tratan de generar la menor cantidad de residuos, educando a sus hijos para que adopten estos hábitos. Son personas responsables y aprovechan su buen pasar económico para disfrutar de distintos viajes y actividades en familia afuera de la ciudad: son "aventureros".

Sus intereses principales son: los deportes, la buena vestimenta, los autos y la naturaleza.

PERSONIFICACIÓN DEL TARGET:

Carlos tiene 44 años, es cirujano en traumatología y vive en Paraná. Está casado con Andrea y tiene un hijo de 10 años y una hija de 8 años.

Carlos sabe la importancia de cuidar su salud, por eso come saludablemente y realiza actividad física regularmente. Le encanta estar al aire libre por lo que suele salir a correr, andar en bicicleta o caminar, pero a veces también va al gimnasio para complementar estas actividades y mantenerse en forma incluso en épocas invernales y lluviosas. También participa de maratones y otras competencias. En invierno viaja a centros de ski para disfrutar de la nieve y hacer snowboard.

En 2013 participó de una maratón de 21km a través del desierto en Villa Gesel y Pinamar, en 2014 participó de la carrera "Ultramaratón Columbia Xtreme Race 50 km" en La falda y Terma Adventure Race - El Palmar y en 2015 participó de "El Cruce Columbia", la carrera que cruza los Andes, uniendo Argentina y Chile, organizada por Columbia Sportswear. En sus redes sociales publica frases como "El cuerpo se va a negar pero a la meta llegas con la mente. Me espera mi familia y nada me va a detener.", "Es imposible. La frase que todo runner sabe que es mentira" o "Correr a veces duele pero no correr duele mas"

Carlos también es un apasionado de las motos. Su viaje ideal es recorrer el país con sus amigos y familia en moto, acampar y realizar circuitos de trekking junto a ellos.

Redes sociales

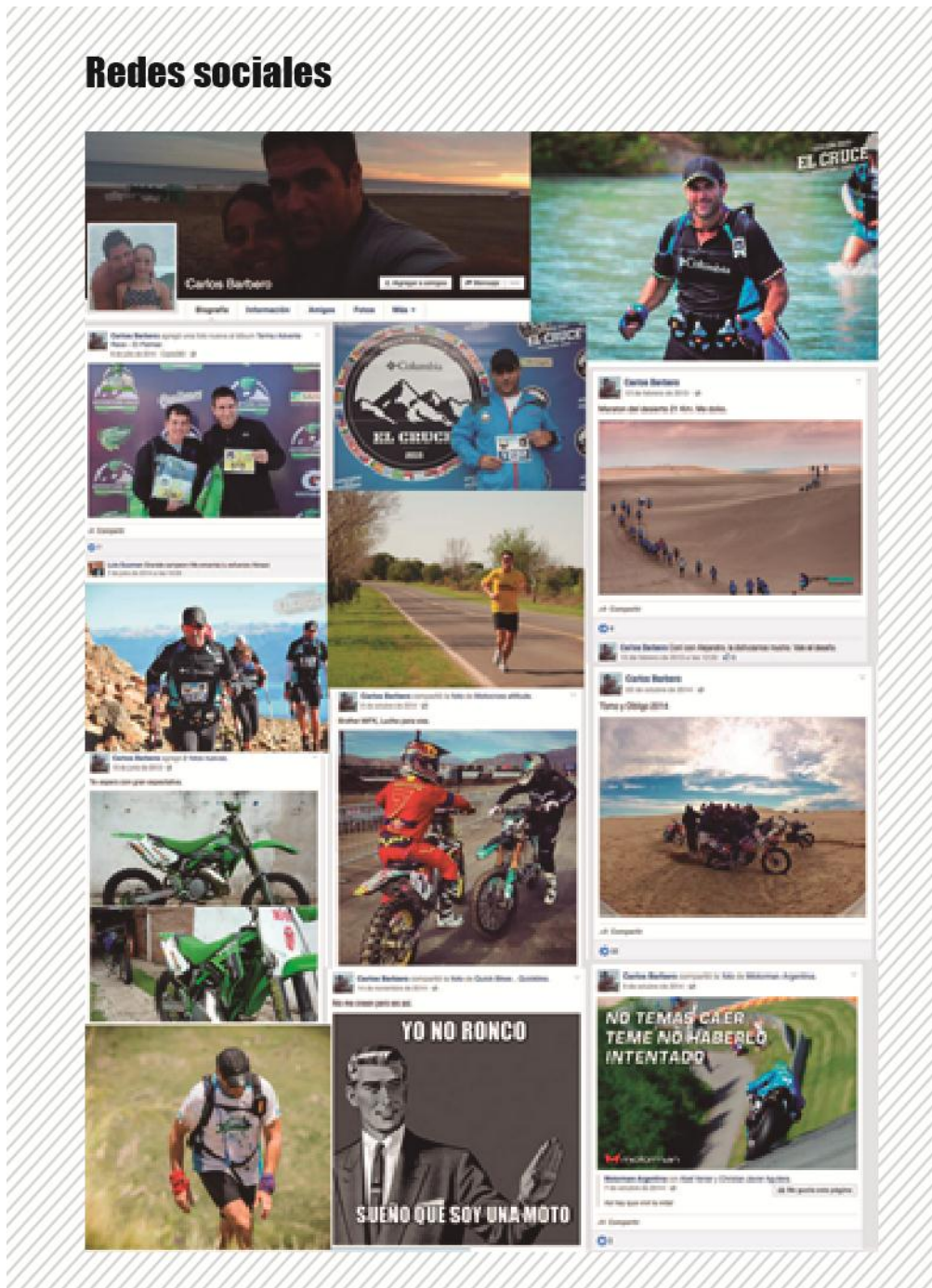


Figura 31: Seguidores en FanPage. Imágenes tomadas de <https://www.facebook.com>

¿CUÁL ES EL INSIGHT SOBRE EL QUE SE BASA ESTE BRIEF?

- “Me voy a esquiar; solo necesito ropa abrigada”
- “En invierno salgo a correr sin campera, porque después transpiro mucho”
- “De 11 a 14hs prefiero no hacer deportes porque el sol está muy fuerte”

Nuestro target no considera que una prenda de ropa pueda darle un beneficio extra a la hora de realizar un deporte "outdoor".

ACCIÓN DESEADA

Aspiramos a que los usuarios de otras marcas –que no son outdoor- se animen a elegir indumentaria especializada para los deportes que practica. Cuando aumenta el compromiso del consumidor con el deporte que practica, también aumenta la posibilidad que este "profesionalice" su indumentaria.

¿Qué siente, piensa y hace el target ahora? (En relación con nuestra marca y su categoría)

- **SIENTE:** Siente que no es tan profesional como para invertir en la marca, pero siente que le serviría usarla.
- **PIENSA:** Asocia a Columbia a una marca de camperas cara, de buena calidad y deportiva, específica para hacer deportes al aire libre, actividades físicas o para pasar un día de campo.
- **HACE:** Disfruta de las actividades al aire libre y practica algún deporte extremo al menos una vez al año. Hace deportes durante la semana y cuando se va de vacaciones trata de realizar excursiones de aventura.

¿Qué queremos que sientan, piensen y hagan luego de ver la comunicación? (En relación con nuestra marca y su categoría)

- **SIENTE:** Queremos que sienta que con Columbia va a poder profesionalizar un poco el deporte que practica.
- **PIENSA:** Queremos que piense que el precio de Columbia es adecuado por la buena calidad del producto en cuanto a la duración y los beneficios que brindan las tecnologías con las que se desarrollan sus prendas.
- **HACE:** Que la próxima vez que compre ropa para hacer un deporte, compre Columbia Sportswear y la recomiende a sus entornos.

¿CUÁL ES EL PUNTO MÁS IMPORTANTE A COMUNICAR?

Columbia ofrece los productos más innovadores especializados para distintos climas y ambientes.

¿POR QUÉ VAN A CREERLO?

Por la aplicación de tecnologías en su indumentaria pensadas para distintos usos, que fueron testeadas en los ambientes y condiciones más hostiles del planeta.

Tecnologías para mantenerte cálido

- **TurboDown.** Combina los beneficios de la pluma y el aislamiento sintético, logrando reducir los puntos fríos y retener el calor con muy bajo peso, incluso cuando la prenda se moja. Se puede encontrar dicha tecnología en camperas Columbia.
- **Omni-Heat Reflective.** Esta innovadora tecnología se enfoca en su propiedad reflectante, garantizando mantener el cuerpo cálido y cómodo en condiciones de frío intenso, ya que logra expulsar la humedad mediante las propiedades conductoras de los puntos metálicos en su tejido. Dicha tecnología puede encontrarse en toda la gama de productos Columbia.

Tecnologías para mantenerte seco

- **Omni-Tech.** Consta de una membrana microporosa que impide que el agua penetre en el tejido, pero permite expulsar humedad, logrando que la persona se mantenga seca. Es una protección "impermeable y respirable". Se puede encontrar esta tecnología en toda la gama de productos Columbia.
- **OutDry.** Es una tecnología patentada para la impermeabilización de calzados, guantes e indumentaria técnica. Impide el ingreso de agua gracias a un proceso de laminación impermeable y respirable hacia el exterior.
- **Omni-Wick Evap.** Controla la humedad, logrando mantener a la persona seca y cómoda, gracias a un diseño especial de canales que dispersa rápidamente el sudor, acelerando el proceso de evaporación.
- **Omni-Wick.** Elimina la humedad del cuerpo y permite que la transpiración se evapore más rápido con el fin de mantener a la persona seca y cómoda.

Tecnologías para mantenerte fresco

- **Omni-Freeze zero.** Tecnología de refrigeración líder en el mercado, que reduce la temperatura del tejido para que la persona se sienta más fresca. Omni-Freeze Zero reacciona cuando entra en contacto con la transpiración.
- **Omni-Freeze.** Tejidos de fibras planas que facilitan la dispersión del calor y resultan más frescas al tacto. Esta tecnología es ideal para actividades aeróbicas.

Tecnologías para mantenerte protegido

- **Omni-Shade.** Bloquea las radiaciones ultravioletas A y B del sol, contribuyendo a prevenir quemaduras y el daño en la piel a largo plazo. Dicha tecnología es recomendada por la fundación de Cáncer de piel.

- **Omni-Wind.** Presenta una membrana técnicamente avanzada que proporciona una protección respirable contra el viento. Cuenta con un tejido liviano que impide la penetración del frío pero que a la vez permite la eliminación de la transpiración hacia el exterior.
- **Omni-Shield.** Es un tejido recubierto que resiste a todos los líquidos y repele las manchas.
- **Omni-Shield Blood 'n Guts.** Sus tejidos actúan como una barrera contra manchas líquidas, especialmente provocadas durante la faena de la pesca.
- **TechLite.** Material diseñado específicamente para asegurar comodidad y protección superiores a los calzados y mochilas. TechLite amortigua los golpes, y es un material ideal para proporcionar apoyo y protección constante.
- **Omni-Grip.** Tecnología diseñada para los calzados Columbia, que emplea compuestos de caucho para favorecer los ascensos y la aceleración, así como la tracción en superficies irregulares, húmedas, mojadas, heladas, etc.

RECOMENDACIÓN INICIAL SOBRE EL ROL POTENCIAL DE LOS MEDIOS PARA ALCANZAR AL TARGET

- Revistas
- Digital
- TV Cable
- Cine

TIMMINGS

Diciembre: Lanzamiento de campaña

Abril: Post-test publicitario

MANDATORIOS

- Logo Dakar
- Legales: "la imagen de la figura humana ha sido retocada y/o modificada digitalmente"

RESPONSABLES DEL PROYECTO

- Carolina Lopez Castro
- Julia Boidi
- Santiago Minuzzi
- Fabian Maison

Conclusión

A partir del profundo análisis de la marca de indumentaria outdoor Columbia Sportswear y la competencia Rally Dakar, se desarrollará a continuación una breve conclusión de los aspectos más importantes de la investigación enfocada en el objetivo final del trabajo: crear una campaña de comunicación para la marca Columbia en el contexto del Rally Dakar.

Columbia es una de las marcas de espíritu outdoor mejor posicionadas en el rubro. Además de la calidad y funcionalidad de sus prendas, supo mantener un tono de comunicación diferente al resto del mercado. Empapándose de los orígenes de la marca y sus valores familiares, le hablan no solo consumidores enfocados en los deportes extremos sino que también a personas que disfrutan del aire libre como actividad recreativa.

Por otra parte, la conocida marca emblema del outdoor posee un firme compromiso con el medio ambiente y el desarrollo de productos sustentables que apoyan su misión. Columbia piensa que los verdaderos pioneros no son aquellos que poseen mejores habilidades sino aquellos apasionados que lo intentan una y otra vez. Dichos valores coinciden con el origen del Rally Dakar de la mano de su fundador Thierry Sabine, quien luego de sufrir un grave accidente decidió ir por más y creó la competencia de rally más importante de la historia de dicho deporte.

El Rally Dakar a su vez atraviesa distintos suelos y climas a lo largo de toda la carrera, pasando por lugares inhóspitos de los países participantes. Su espíritu extremo se lleva muy bien con Argentina, país con una amplia variedad geográfica a lo largo del cual se pueden encontrar distintos climas. A través de la transmisión mundial de la carrera, muchos de estos paisajes se lucen dándole un empuje turístico muy importante al país.

Existe una relación tácita entre la marca de indumentaria Columbia y la identidad de la competencia Rally Dakar, ya que ambos productos conviven con la naturaleza y los deportes extremos. Columbia ofrece productos concentrados en el confort y la funcionalidad a la hora de realizar actividades a cielo abierto, lo que implica someterse a distintos climas y condiciones hostiles al igual que los participantes de Dakar durante todo el trayecto de la carrera. Por otra parte, Columbia cuenta con el diferencial de probar los productos, a través de deportistas especializados, en los ambientes más adversos del planeta.

Teniendo en cuenta el target comunicacional de la marca; personas que no son actuales consumidores del rubro outdoor sino que de la competencia secundaria; se aprovechará el contexto del Rally Dakar para posicionar las tecnologías que Columbia utiliza a la hora de desarrollar sus prendas de indumentaria.

Bibliografía

Libros

KAPFERER, J. (1992): La marca, capital de la empresa. Principios y control de su gestión. Bilbao. Ed. Deusto.

WILENSKY, A. (1998): La promesa de la marca. Buenos Aires. Ed. Temas.

GARCÍA UCEDA, M (2000): Las claves de la publicidad. Madrid. Ed. ESIC.

KOTLER, P Y ARMSTRONG, G. (2007): Marketing versión para Latinoamérica. México. Ed. Pearson Educación.

CONICET (2005): El Caso Argentino: El Turismo como Política de Estado

Fuentes electrónicas

BRANDEMIA (2012): "15/10/2012" (en línea) < www.brandemia.org/latinoamerica-en-marcas/> (consultado: 05 de Agosto de 2016)

UNESCO (2009): "04/08/2009" (en línea) <<http://portal.unesco.org/es/>> (consultado: 30 de Agosto de 2016)

BOLIVIA TRAVEL (2015): "s/f" (en línea) <www.bolivia.travel/> (consultado: 18 de Septiembre de 2016)

BOLIVIA TURISMO (2016): "s/f" (en línea) < www.boliviaturismo.com.bo> (consultado: 20 de Julio de 2016)

TURISMO BUENOS AIRES CIUDAD (2016): "s/f" (en línea) < <https://turismo.buenosaires.gob.ar> > (consultado: 22 de Julio de 2016)

EL DEBER (2016): "27/01/2016" (en línea) < www.eldeber.com.bo/economia/millones-turistas-visitaron-bolivia-2015.html > (consultado: 20 de Julio de 2016)

ULTIMA HORA (2016) "24/01/2016" (en línea) < www.ultimahora.com/paraguay-lidera-ranking-mayor-crecimiento-turistico-n961584.html > (consultado: 21 de Julio de 2016)

PRESIDENCIA DE LA NACION ARGENTINA (2016) "s/f" (en línea) < www.argentina.gob.ar > (consultado: 24 de Julio de 2016)

I PROFESIONAL (2016) "02/02/2007" (en línea) < www.iprofesional.com/notas/40120-Marca-pas-el-desafio-de-definir-la-identidad-nacional?page_y=0 > (consultado: 28 de Julio de 2016)

TWITTER MARCA PAIS (2016) "s/f" (en línea) <<https://twitter.com/marcapais> > (consultado: 19 de Julio de 2016)

EL PAIS (1998) "16/01/1986" (en línea)
<http://elpais.com/diario/1986/01/16/deportes/506214011_850215.html> (consultado: 30 de Agosto de 2016)

EL CONFIDENCIAL "Enero 2015" (en línea) < www.elconfidencial.com/deportes/otros-deportes/2015-01-15/thierry-sabine-el-alma-del-dakar-engullido-por-su-propia-criatura_622097/ > (consultado: 03 de Agosto de 2016)

MARCA "14/01/2015" (en línea)
<<http://www.marca.com/motor/dakar/2016/01/14/5697c42bca4741ee058b4612.html>
"9/01/2016"> (en línea)
<<http://www.marca.com/motor/dakar/2016/01/09/5691780f46163f2a038b461a.html> (consultado: 03 de Agosto de 2016)>

LIBRETA DIGITAL "16/01/2015" (en línea) <<http://www.libertaddigital.com/deportes/mas-deporte/2015-01-16/la-historia-del-rally-dakar-un-desafio-para-los-que-parten-un-sueno-para-los-que-se-quedan-1276538130/>>(consultado: 04 de Agosto de 2016)

DAKAR "s.f." (en línea) <<http://www.dakar.com/>> (consultado: 05 de Agosto de 2016)

ENERGIA BOLIVIA "s.f." (en línea)
<http://www.energiabolivia.com/index.php?option=com_content&view=article&id=633:historia-del-rally-dakar&catid=19:medio-ambiente&Itemid=109> (consultado: 30 de Agosto de 2016)

LA NACION "9/01/2016" (en línea) <<http://www.lanacion.com.ar/1860722-el-rally-y-el-dano-a-nuestro-patrimonio>> (consultado: 28 de Agosto de 2016)

LA NACION "27/04/2016" (en línea) <<http://www.lanacion.com.ar/1893113-el-turismo-estancado-en-niveles-de-2011>> (consultado: 10 de Septiembre de 2016)

MAGNET "1/01/2016" (en línea)
<http://magnet.xataka.com/en-diez-minutos/cual-es-el-impacto-economico-y-medioambiental-del-dakar-alli-por-donde-pasa>
(consultado: 05 de Septiembre de 2016)

BOLIVIA EN TUS MANOS "s.f." (en línea) <<http://www.boliviaentusmanos.com/turismo/>> (consultado: 03 de Septiembre de 2016)

RALLY ARGENTINA "s.f." (en línea) <<http://www.rallyargentina.com/>> (consultado: 07 de Septiembre de 2016)

CAMPEONES "23/12/2014" (en línea) <<http://www.campeones.com.ar/o/nota/index.vnc?id=36513>> (consultado: 27 de Septiembre de 2016)

MAPAS TEMÁTICOS CENSO 2010 "s.f." (en línea) <<http://www.sig.indec.gov.ar/censo2010/>> (consultado: 04 de Septiembre de 2016)

ISO 4217 "s.f." (en línea) <http://www.iso.org/iso/home/standards/currency_codes.htm> (consultado: 06 de Septiembre de 2016)

CASA ROSADA "s.f." (en línea) <<http://www.casarosada.gob.ar/>> (consultado: 07 de Septiembre de 2016)

TODO EN UN CLICK "11/06/2008" *Fidia S.A. recibe premio "Mejor Distribuidor Columbia 2007"* <<http://www.todoenunclick.com/fidia-s-a-recibe-premio-mejor-distribuidor-columbia-2007/>> (consultado: 06 de Septiembre)

COLUMBIA "s.f." *Social responsibility* <http://www.columbia.com/About-Us_Corporate-Responsibility_Social-Responsibility.html> (consultado: 07 de Septiembre)

COLUMBIA "s.f." <<http://www.columbiasportswear.es/>> (consultado: 05 de Septiembre)

Documentos Web

ANÓNIMO (s.f.) *Manual de Marca País Argentina*
Recuperado de www.argentina.travel/public_documents/Manual_Marca_Pais_Argentina.pdf

MINISTERIO DE TURISMO (s.f.) *ConectAR Plan de Marketing de Turismo Interno 2014-2016*
Recuperado de <http://www.argentina.tur.ar/p/descargas>

MINISTERIO DE TURISMO (s.f.) *Libro de Experiencias*
Recuperado de <http://www.argentina.tur.ar/p/descargas>

MINISTERIO DE TURISMO (s.f.) *Argentina - Mapa Turístico Chico*
Recuperado de <http://www.argentina.tur.ar/p/descargas>

INDEC (s.f.) *Censo 2010*
Recuperado de <http://www.sig.indec.gov.ar/censo2010/>

PASSPORT (Agosto 2016) *Apparel and footwear in Argentina*
Recuperado de: www.euromonitor.com

PASSPORT (Abril 2016) *Consumer Lifestyles in Argentina*
Recuperado de: www.euromonitor.com

THE GALE GROUP (2007) *Columbia Sportswear Company: Mother Boyle campaign*
Recuperado de: warc.com

DAKAR (s.f.) *Retrospectiva historica del Dakar de 1979 a 2014*
Recuperado de: dakar.com.ar

FUNDACION BANCO MUNICIPAL (Diciembre 2013) *Consideraciones sobre el impacto económico de eventos deportivos en las ciudades anfitrionas*
Recuperado de:
www.fundacionbmr.org.ar/files/etiquetas_adjuntos/consideraciones_sobre_el_impacto_economico_del_dakar_en_rosario.pdf

Anexo

Entrevista en profundidad

Se entrevistó a Santiago Cravero, socio fundador de Identidades Digitales, quien diseñó e implementó la estrategia online de Inprotur para el Dakar 2014 y 2015, con el objetivo de promocionar Argentina a través de diferentes canales online, generando contenido e incrementar la comunidad online.

A continuación se presenta el detalle exacto de la entrevista.

Nos gustaría que nos contaras algunos detalles de cómo es el mundo del Dakar desde adentro. ¿Vos trabajaste ahí?

Sí, dentro del Dakar trabajé para el Ministerio de Turismo de Argentina, para la parte de promoción. En verdad, es un organismo que se llama Inprotur, que es el Instituto de Promoción Turística que se encarga de promocionar a Argentina al exterior. Además, es el organismo que gestiona o pone en marcha los grandes eventos deportivos del país. En los últimos años, esos grandes eventos organizados por Inprotur han estado asociados a los motores: Dakar, MotoGP, una etapa del Tour de France que se corre acá, las series Dakar, una antesala que se corre durante el año, etcétera. Sin embargo, el Dakar y el MotorGP son los eventos más grandes que tiene hasta hoy Argentina.

Leyendo sobre el tema, nos encontramos con que existe una organización de turismo, que se encarga de gestionar "paquetes" para los espectadores del Dakar. ¿Esto tiene algo que ver con lo que vos nos estás contando?

No. Sí sé que hay una empresa... Bah, no sé si es una empresa o si es A.S.O., que es una organización que tiene un paquete muy exclusivo, a través del cual se lleva a un grupo de turistas muy reducido a seguir el Dakar; seguir el Dakar implica ir viajando, seguir el rally. Recuerdo haber visto turistas en los Bivouac, los campamentos, que son como "el gran atractivo". La gente no tiene acceso a ellos porque la "locura Dakar" en Argentina es muy fuerte, mucha gente lo sigue, y los campamentos son un lugar de trabajo, donde están los mecánicos, los periodistas, el despliegue logístico, los técnicos de carrera operativos (los que miden, etcétera), más todo lo que es transmisión. O sea, es una locura. Un despliegue bestial.

Claro, un millón de personas...

Un montón. Por eso está cerrado. Porque son muy celosos. De hecho, hay muchísima seguridad. Toda la seguridad la manejan los franceses. O sea, si vos querés ingresar a un Bivouac, debés tener un pase, intransferible, con tu foto, que tiene cinco niveles de acceso. Te digo esto porque, por ejemplo, los únicos externos turistas que tienen acceso son los familiares de los que están ahí, nadie más. No hay forma ni de comprar entrada. Hay campamentos en donde la gente ve desde afuera, y lo que se ha hecho todos los años es anexas al Vivac la parte de entretenimiento al público. Entonces, en cada Bivouac, cada ciudad a donde se llega, que es un loquero y la gente quiere ver, ¿qué se hace? Al lado se pone un escenario, stands, comida, donde está el "circo", la diversión

para la gente, que así puede ver entrar a los autos, y, a una distancia de cien metros, el Vivac. Nadie puede entrar, por tema de seguridad: pasan los autos, los camiones, imposible.

Entonces, hay distintas instancias en el recorrido, donde los autos llegan, frenan para descansar, y a los costados, alrededor, está el sector VIP para la gente que pagó una entrada. No es que cualquiera, sin nada, puede ir a este escenario.

No, la gente VIP va siempre con un guía, y el guía les va explicando. Porque hay muchas cuestiones del Dakar que solamente las entendés si estás ahí: o corrés el Dakar o te apasiona el Dakar. Realmente, tiene muchas cosas que son complejas. El guía, lo que hace es explicar al turista en qué lugar del Vivac se encuentra, qué hacen los mecánicos, datos técnicos, y un montón de cosas que son súper interesantes. Pero no, el turista no anda ahí solo.

Claro, siempre tiene que estar acompañado.

¿Saben más o menos cómo es el Dakar, la logística? Llegan los autos, hay un recorrido, son tres países...

¿Hay una largada?

Sí, sí, hay una largada. Les comento cómo es la carrera, porque es difícil de entender. Son etapas. Son catorce días más o menos, y hay catorce etapas. Vamos a imaginar que la primera etapa es Buenos Aires-Córdoba. Bueno, ¿cómo es la carrera? En la largada hay motos, cuatris, autos, autos-camioneta, camiones. Cada uno tiene un horario de salida, -van en ese orden-. Pero de Buenos Aires a Córdoba hay tramos de enlace y tramos de carrera. Tramo de carrera es el off-road, o sea fuera de ruta. El tramo de enlace te lo puedo figurar así: salen los tipos manejando hasta... no sé, San Pedro, entran a un campo, y ahí empezó la carrera.

Como una entrada en calor...

Claro, el enlace es llegar hasta el punto de partida, para la cual también hay horarios. Y el punto de finalización es, por ejemplo, no sé... Doscientos kilómetros antes de Córdoba. La carrera es off-road, fuera de ruta, siempre.

O sea, está el tramo de enlace, que es este que nos contás, hasta el punto de partida, y desde el punto de partida, empieza el tramo de carrera.

Sigamos con el ejemplo de Buenos Aires-Córdoba. Hay enlace, enlace, enlace, hasta que frenan -o no- en el punto de partida, y ahí empieza la carrera, empieza a correr el tiempo. Entonces el tipo tiene que encontrar con su GPS cómo diablos llegar hasta un pueblito perdido en un campo, donde hay alguien midiendo los tiempos. Ahí termina un tramo. Y a partir de ahí, capaz que tiene doscientos o trescientos kilómetros más de enlace, y va tranquilo; además tiene que ir como si fuera un vehículo normal. Respetando la velocidad. Por eso es que el Dakar usa las rutas argentinas. Vos vas por la ruta, y vas con todo el equipo.

¿Hay algún control por el tema de las velocidades?

Cuando termina el enlace, corren los mismos derechos que cualquier automovilista. Hay algunos que se han mandado cagadas. Es peligroso. Muchos se duermen. La mayoría de los accidentes suceden en los tramos de enlace, porque imagináte que vienen del día ocho, nueve, el físico no les da más, por el desgaste, por el cansancio, por las pocas horas de sueño. Vienen deshidratados en el desierto. Así muchos competidores se han dormido. Porque en el enlace te baja la adrenalina.

¿Tiene alguna duración mínima o máxima cada tramo?

Cada etapa es un día. Hay un Vivac por etapa. Vos salís desde Buenos Aires, llegás a Córdoba, y en Córdoba ya está armado el Vivac. Cuando el corredor llega ya está todo el campamento dispuesto, y eso incluye: sus mecánicos, toda la logística de operación de carrera, toda la logística de comunicación... Estamos hablando de diez helicópteros, tráileres, antenas, quinientos periodistas de todo el mundo, comida, baños. Se les da de comer a mil doscientas personas por campamento. Cada Vivac es a cielo abierto, es un predio gigante donde arman carpas terribles. Cada equipo arma su carpa mecánica. Y después están las carpas de la organización. En verdad, hay dos Vivacs todo el tiempo moviéndose: el equipo llegó a Córdoba, y el Vivac ya está armado desde hace dos días. El siguiente, el de Santiago del Estero, por ejemplo, ya está armado en un setenta por ciento. A su vez, el Vivac de Santiago del Estero ya se está moviendo a Salta. Van saltando de a una etapa. Por eso digo que hay dos Vivac y medio. Dos, seguro, y otra parte logística que también van moviendo.

¿Y dónde duermen?

Algunos duermen dentro del Vivac, y hay corredores que duermen en el hotel, los de elite. Pero la mayoría duerme en el Vivac. Si parás en Chilecito, en La Rioja, por ejemplo, no hay nada. En general, en cada destino nunca hay alojamiento. Ni en Rosario hay alojamiento, ni en Córdoba, porque en el Dakar hay tanta gente que no hay ni siquiera lugar.

O sea que la hotelería se llena por la gente que va a ver el Dakar.

No tanto. Se llena más con la gente que está dentro del Dakar.

Claro, toda la gestión, la gente que trabaja, que participa.

Y medios. Eso es el grueso de gente.

Y Seguridad, que en algún lado tiene que parar también.

Sí, Seguridad siempre son los locales. La policía es local. Gendarmería está, porque imagináte lo que son las rutas... Los equipos, de todas formas, duermen todos en el Vivac. Los hoteles son, por ejemplo, para periodistas, funcionarios, familiares de los corredores; los que van a ver el Dakar son, en general, familiares.

¿No hay gente común, como nosotros, a quienes les guste el Dakar y vayan a verlo?

No. Lo máximo que ves es una pasada. O te vas a un "punto de visualización". Cuando pasa la carrera, cuando están pasando a las chapas, vas a puntos autorizados. Pero no hay turistas que lleguen ahí. Te repito: familiares de corredores sí. Y también turistas de la zona: si estás en el destino, vas a verlo porque realmente es algo espectacular, te gusten o no los fierros.

Y ahí no hay necesidad de pagar entrada, no hay ingreso por turismo en el Dakar...

Sí, pero está medido de otra forma. O sea, no hay entrada. Pero el ingreso por turismo se mide con noche de alojamiento, comida de los restaurantes, lo que se vende en los kioscos, estaciones de servicio, etcétera.

Nos contaste que alrededor de cada Vivac hay escenarios para que la gente pueda ver. ¿Eso es por cada etapa, por cada Bivouac?

No es algo asegurado. Inicio sí, cierre sí. En los destinos más fuertes sí, donde hay mucha gente: Salta, Córdoba, Tucumán. Después se hace el día de descanso. En todo el Dakar hay un solo día de descanso. Ese día no se corre. Esa noche es el plato fuerte. Llevan a artistas y se hace la transmisión de tv pública. Se hacen las entrevistas. Exacto.

Y es más o menos a mitad de la carrera, en algún punto importante...

Sí, mitad de la carrera. Generalmente en Salta o Tucumán.

O sea que, de cara a los medios y a los espectadores, serían tres momentos fuertes: el inicio, la etapa intermedia y el cierre.

Inicio, descanso y cierre. Y los broches. O sea, vos te preguntás: ¿Argentina qué quiere? Siempre vamos a querer el cierre o el inicio, o los dos. Porque tenés toda la parafernalia mediática que está poniendo la atención ahí. Después, el resto de la carrera, nadie sabe quién va primero, segundo... Salvo el fanático.

Tenemos entendido que antes del inicio hay una presentación, una exhibición de los autos, que por ejemplo acá se daba en La Rural. ¿Esto se da todos los años? Y, además de presentar los autos, ¿tiene alguna otra función?

Se hace en Tecnópolis ahora. Los últimos dos años se hizo en ahí. ¿Y en qué consiste? Llegan los corredores. Los autos vienen todos en barco desde Europa, salen de Portugal, entran por Campana, y se hace la verificación técnica. Esta verificación es uno o dos días antes de la largada, o de la presentación de apertura del Dakar, que consiste básicamente en la presentación del auto, que no es mucho circo: se verifica, la gente puede ir...El día de la presentación es una fiesta. Y al día siguiente salen.

Queremos preguntarte acerca del negocio de Dakar, a quién apunta, quiénes son los clientes.

Son varios clientes. Dakar es el producto. La organización es A.S.O. ¿Y A.S.O. qué vende? Un producto, como si fuera el fútbol, o Fórmula Uno, vende algo con muchísima audiencia. Es un producto que sigue siendo atractivo para audiencias de todo el mundo. El negocio de A.S.O es vender los contenidos, las transmisiones, a su vez, le cobra a los equipos. Los ingresos de A.S.O. son varios: vende los derechos, a los equipos les cobra por participar (para participar en el Dakar hay que tener mucha plata).

¿Tenes idea de cuánto pueden cobrarle a alguien que quiere participar?

No sabría decirte con exactitud. Hay muchísimas categorías, incluso depende de lo que el equipo mueva, porque no es lo mismo llevar cinco personas que hacer un despliegue de doscientos camiones. Desde la comida hasta el espacio, todo se refleja en el precio. Y bueno, continuando con los derechos que vende A.S.O, básicamente lo que vende es eso: los derechos de imagen, los contenidos. Después, cada equipo obviamente hace su negocio con los auspiciantes.

Por ejemplo, toda la publicidad de los anunciantes de los corredores, es para...

El corredor.

¿No tiene ningún tipo de participación A.S.O.?

No, no. Cada corredor maneja su negocio y su publicidad. O sea, hasta donde yo sé, y estoy casi seguro, cada uno maneja lo suyo.

Entonces, ¿dónde entraría una marca que le paga a A.S.O., que le compra los derechos del Dakar? El patrocinador, por ejemplo "Total"

Habría que ver técnicamente de qué forma A.S.O. menciona a Total, o al que corresponda. Vieron que puede ser, no sé... Copa Santander Libertadores.

Sería la transmisión de tele o de radio con el nombre de la marca...

Claro, no sé técnicamente, tendría que revisar y ponerme a estudiar de qué forma convino, por ejemplo, Total. ¿Me lo dicen porque ustedes lo han visto en la web?

Sí, en la web aparecen los patrocinadores oficiales, y hay seis marcas grandes.

Bueno, en ese caso, supongo que debe ser obligación. Ahora me estoy acordando de que de todo lo que es imagen Dakar, sí está asociado a las marcas. Cuando digo "imagen Dakar" digo banderas, carteles, todas las gráficas web. Hasta las placas de televisión deben tener los logos y las inscripciones.

¿Y los países cómo entran? ¿Simplemente porque lo organizan?

Hay un costo. El país le tiene que pagar una suma de dinero muy importante a A.S.O.

¿El país podría ser cliente, entonces, también?

Sí, es un ingreso más, es un cliente de A.S.O. Se tienen que dar una serie de cosas. Por ejemplo, si Uruguay quiere entrar en Dakar, además de que debe tener el dinero, debe ser un país atractivo para la competencia.

Quiero decir, si tenés solamente pampas, el espectador de Dakar puede decir "yo quiero desierto, quiero calor, montañas, alturas". ¿Que es lo que más vende del Dakar? El desafío extremo, eso lo hace atractivo. El espectador del Dakar quiere límite, accidentes. Fíjense cuáles son las promos: los camiones cayéndose de la duna, y la mejor imagen que podés tener es el corredor desplomándose de la moto en el desierto, ahogado.

Eso es lo que busca la gente. El límite.

Claro, el límite, ellos lo ven como el desafío del hombre a la naturaleza, la supervivencia, el poder atravesar las zonas más extremas en una carrera, distancias ridículas en terrenos imposibles. Si corrés quinientos kilómetros de pampa, no da, no tenés imágenes que valgan la pena. Esto es lo que le pasó por ejemplo a la Fórmula Uno: se tecnicizó tanto que las carreras son muy aburridas, en la primera curva ya sabés quién va a ganar. Hasta están reviendo el modelo porque la gente se aburre.

¿Hay desde el Gobierno parámetros para evaluar este tipo de carreras?

Sí, algunos parámetros son tangibles, en números. Otros, son más difíciles de medir. Se manejan algunos indicadores económicos, como los indicadores turísticos, por ejemplo: cantidad de espectadores en tal etapa, cantidad de gente en los Vivac, etcétera. A partir de ello, estiman un movimiento de índice de consumo, como cuánto consumió esa gente, cuántos se quedaron a dormir, gasto promedio de consumo por persona en el lugar, y demás. Esto, en términos de consumo turístico medio en la Argentina. Otra cuestión tiene que ver con la imagen de nuestro país en el mundo, que también se puede estimar económicamente. Todos los contratos de Dakar tienen un apartado destinado a promociones, por ejemplo: mientras que el Dakar esté en Argentina, A.S.O. se compromete a emitir en los programas de TV un resumen de todos los paisajes de esa etapa. Tienen unas imágenes que son únicas. Pensá que afectan diez helicópteros que salen a las cuatro de la mañana. Realmente la calidad del contenido que generan en ese sentido es una locura, es fílmico. Aparte, tienen tecnología de punta. Las imágenes son de A.S.O., pero se comprometen a transmitir las a, por ejemplo, trescientos países. Realizan mini películas con imágenes de doce o veinte días. Las comparten, pero también se las entregan al país.

Por ejemplo, yo estaba en la parte online, y todos los días recibíamos un resumen de la imágenes del día. Los franceses se bajaban del helicóptero y a los veinte minutos tenías un resumen. Tienen siete camiones de ediciones, es increíble. La rapidez que tienen para compaginar es increíble. Así como son de profesionales, también son súper estrictos. Te dicen: "acá va el reglamento de uso de imagen, podés usar diez segundos, no más de dos imágenes consecutivas, cambio de tema, etc. O sea, es un papiro de restricciones. Son muy celosos, ellos venden eso. No es que yo agarro y les digo: "¿me prestás el video?" y lo subo y listo.

Claro, además los derechos son de ellos, y solamente bajo determinados...

Exacto, bajo los acuerdos.

Y cuando Chile se baja de la participación y publica todo un informe de cómo, en realidad, no le era rentable económicamente y ambientalmente. ¿Cómo repercutió eso? ¿Tenés idea más o menos?

¿En qué, en Dakar o en Argentina?

En Argentina y en otros países.

Sí, hay varias cuestiones, para mí, con respecto al tema de Chile. ¿Cuáles son los aspectos negativos de Dakar? Es una suma de dinero importante, muy importante; está, cada vez, ganando más voz el tema de lo que podría llamarse "impacto ambiental", pero yo diría que es "impacto ambiental", son las cagadas que se mandaron con el Dakar. Esto incluye -tuvo unos hitos muy marcados: cuando pasaron por unas zonas arqueológicas, que fue en Perú una vez, y otra vez en Chile; y los accidentes que se dan en la ruta. Eso es lo más bravo. Eso es indiscutible, es un desastre. Entonces, hay organizaciones independientes en los tres países -en Chile, en Argentina, etc.- que le dicen no al Dakar. E incluso, en la ruta, hay gente que está con los carteles, que dicen: no al Dakar, no quiero al Dakar acá. Y bueno, es entendible. Porque en muchos casos, no se le pregunta a la comunidad: "¿usted quiere?"

Sí, vimos eso de que había varias comunidades que hacían marchas contra el Dakar, por ese tema de que pasaban y rompían todo.

Pasan por zonas que son de pueblos originarios. Entonces, viene el cacique y dice: "pará, yo no autoricé esto, nosotros no dimos el OK, estas tierras son nuestras". Y mientras pasa la horda de camiones por lugares sagrados. Si buscan, hay incluso videos de la policía en Jujuy, reprimiendo, o sea, existe un lado oscuro. Y sí, en semejante movida obviamente que...

Es muy difícil que sea todo limpio.

No, y el Dakar hizo cosas que no hay forma de refutar. Pasaron por las líneas. No puede pasar eso. Y este carácter de "carreras road", donde no hay una ruta, por ejemplo, implica eso. ¿Se podría haber evitado? Sí. No lo hicieron. Hay cosas en las que no se lo puede defender.

¿No alcanza eso como para prohibirlo? ¿No está en peligro el Dakar?

Nadie, creo, hizo todavía un reclamo formal. Yo he recibido, y hemos resuelto, por charge.org, dos firmas. La verdad es que se ha aplacado eso. Tampoco nunca vi, por ejemplo, un estudio de impacto ambiental acerca del Dakar, que es algo, me parece, que no sólo tienen que hacer, sino que incluso los ayudaría a...

Sí, a respaldar lo que están diciendo.

Claro, como para decir: tenemos medido el impacto...

Rosario hizo uno, no sé si especial, pero alguien hablo del impacto ambiental en Rosario y en Chile. En esta evaluación general de por qué no recibir al Dakar, ¿Qué otra cosa consideras importante?

Les pongo otro ejemplo. Esto no tiene que ver con Dakar, tiene que ver con la Argentina y la cultura nuestra. Cuando uno va a ver un punto de visualización de la carrera, ve que se junta mucha gente, hay tres parrillas por persona, es un caos y no hay dónde tirar la basura, no hay baños. Te dan ganas de llorar, porque vos te vas, terminó la carrera, estás en la Puna, por ejemplo, y quedó un basural. Ahí tiene la culpa la organización, culpa compartida o no con la provincia. Si se sabe que va a haber una carrera, se puede hacer una campaña para prevenir que va a suceder esto...

Incluso se puede tener hasta ganancia de eso, porque si se organizan mejor y pueden aprovechar la oportunidad...

Tal cual...

Pero como Dakar tampoco recibe ganancia de esos puntos...

Lo que pasa es que Dakar no puede usar sólo el terreno, tiene que trabajar en conjunto con Nación, Nación con las provincias, las provincias con los destinos, con policía, con gendarmería. Es un laburo grosso. Dakar no puede estar en todo, no es por defender, pero esa parte le corresponde al Municipio. Si van a venir tres mil personas, bueno, traé policías, traé gente de limpieza, prevé cosas.

Como cuando hay un partido de fútbol.

Igual, exactamente lo mismo.

Pero, por ahí, estos puntos de visualización están por fuera de la organización del Dakar. Como habías dicho, no se cobra entrada ni nada, entonces es como que son libres.

Exacto.

Entonces que sea un espectáculo, que sea, de última, de la Provincia, que de la organización del evento, o que tenga que ver con la organización del evento. Y retomando el tema de la comunicación. Vos nos comentabas que estabas en digital. Además de digital, ¿qué medios abarca?

Todo. O sea, la televisación es lo más importante.

¿No hay televisación en vivo o un seguimiento?

No, en vivo no. Pero la diferencia entre el momento de la carrera y la transmisión son minutos.

Por ahí, hay un canal o una cablera que está transmitiendo directamente...

No, eso es cesión de derechos. El que quiere transmitir el Dakar, le paga a A.S.O., le paga el derecho. O sea, yo tengo este producto, ¿quién quiere transmitir Dakar en su T.V. o noticiero o lo que sea? Listo, paga. Eso se sube, después se ceden los derechos de descargar, del resumen y todo. Y después, incluso los periodistas pagan muy buen monto para estar ahí. Todos los periodistas van siguiendo la carrera, más que nada periodistas gráficos, hay periodistas de T.V. -en el caso de la Argentina, es FOX la cadena que lo sigue y T.V. pública ahora. Bueno, pagan, tienen acceso al e-back, tienen acceso a internet, que es lo más codiciado, porque estás en Catamarca y tenés internet que vuela. Bueno, vale carísimo acceder a internet, tenés que tener un centro de transmisión que es una carpa grande como todo este piso. Ahí, hay quinientos tipos con la compu, bajando las fotos, bajando los videos. No hay un canal A.S.O. Ellos tienen las imágenes, cada uno...

¿Y en digital tampoco?

Sí, en digital sí, está Dakar online, que es la web, la aplicación, las redes sociales, que explotan de números.

¿Y vos puntualmente qué hacías?

En ese momento, nosotros hacíamos la parte turística de Argentina, asociada al Dakar. O sea, a medida que transcurría la carrera, nosotros generábamos contenidos asociados a la experiencia Dakar pero desde el lado del turista y de los paisajes. Entonces, si el tramo era Buenos Aires – Córdoba, nosotros buscábamos generar un contenido que, del lugar por el que pasara el Dakar, pudiera contar una historia, mostrar un paisaje, mostrar algo de la carrera o de la gente en la carrera. No los autos, sólo, sino el auto en un contexto turístico.

Como una atracción turística aprovechable junto al evento. ¿Y cuál era el target ahí? ¿A quién apuntaba esa comunicación?

A países fuera de la Argentina.

¿Y dónde se difundía?

Redes sociales. Las que ya conocen. La idea era tratar de llegar a grandes audiencias. Se trabajaba audiencias medianamente interesadas en Dakar, o en eventos deportivos, y después en Argentina, y en viajes. A partir de ahí, se dirigía, más que nada, video, mucho video y fotografía.

Pero esa era la comunicación de Inprotur

Exactamente

¿Sabés si Dakar tenía pauta o medios o si tenía alguna otra comunicación?

No, en verdad, con Dakar es al revés, Dakar es tan atractivo que...

Más prensa que otra cosa...

Ellos lo que hacían básicamente era subir los resultados de la carrera, la gente después se sirve de ahí. Online, ellos subían fotos y videos de la carrera. Tenían los mejores, obviamente, porque son los únicos autorizados a volar helicópteros y eso. Lo que ellos subían era lo mejor. Pero con la orientación deportiva de carrera. Nosotros, en cambio, nunca poníamos quién iba primero, segundo. Poníamos tres segundos de moto y luego hacíamos cobertura del paisaje o algún personaje local.

Lo que nosotros necesitábamos saber era el tema del cliente, propuesta de valor, cómo es la relación con el cliente, pero bueno, quizás Dakar, por lo que entiendo de lo que contás, no tiene tanto contacto o comunicación con el espectador. Es más como una promoción del evento, que toma de forma local el país y todos los medios, porque venden más ellos. Creo que el ingreso de Dakar va por otro lado.

¿Ustedes piensan que al cliente de Dakar...?

¿O sea que no venden entradas Dakar? ¿Qué sea algo gratuito...?

Exacto, es que Dakar no vende el espectáculo-show presencial. Ellos venden contenidos, entonces, el cliente de ellos es el espectador que lo ve, en Argentina, en Uruguay, en Singapur, o en Francia (donde la mayoría de la gente lo ve). Entonces, el espectador es aquel que está en su casa, que cuando llega la noche quiere ver el resumen.

Claro lo que tienen que hacer ellos es aumentar la audiencia cada vez más para después vender el paquete y decir: "mirá, tanta cantidad de gente ve el Dakar".

Salimos en tantos países, en tantos medios, tenemos tantos tele-espectadores, etc.

Pero bueno, volviendo. El cliente de donde generan la plata son los medios. Pero a quiénes tiene que apuntar el product. La comunicación va para la audiencia

Hablamos bien de los ingresos. Pero con respecto al tema de los egresos. ¿Dónde pone plata A.S.O.? Porque el país le paga... El tema de todo el movimiento, esto que nos contabas de las carpas y la infraestructura que tenían que montar en cada instancia.

Sí, y muchísimo personal, mil quinientas personas, que no trabajan sólo esos 15 días, si no, todo el año. Hay sólo dos meses, creo, que son vacaciones. El resto del año se trabaja, no toda la gente al mismo tiempo. Hay otro tema incluso mayor, que es que el Dakar se mueve, nunca se sabe en qué país se va a correr. Bueno se sabe en el anuncio, pero las rutas cambian. Por ejemplo, en este momento, sigan las páginas de Dakar, están haciendo el reconocimiento de rutas, y estamos en septiembre. Ya están los equipos de Dakar, haciendo todas las rutas, miles de rutas. ¿Para qué? Para diagramar la hoja que va a ser lo que después se corra.

¿Después el último real “por dónde van”, hasta el día anterior no lo saben no?

Claro, exactamente. Hasta el día anterior, cada día en el Bivouac, hay un momento que es espectacular, que se juntan todos los equipos de corredores y se lee la hoja de ruta.

¿La hoja de ruta es específica? Porque decían que a veces se perdían y que iban por el medio de...

Cada uno puede cortar por donde quiera.

Ah, claro, no hay necesidad de seguir esa ruta. Vos tenés que llegar a tal lado.

Exactamente

¿Y entonces la hoja de ruta qué sería?

Hay una hoja de ruta estimada, para que te diga allá hay un precipicio, allá hay un río, esas cosas las tienen que saber. Y las recomendaciones de un día al otro, las dicta un francés, que va diciendo: “de acá a acá, el terreno es así, la temperatura de tanto, tengan cuidado con esto, etc.” La hoja de ruta la llevan todos los corredores en un aparato. Es un papel que lo van moviendo y circula. Ahí tienen anotaciones, cuando el francés explica, ellos van anotando.

Y el tema de quién gana el Dakar...

El mejor tiempo.

Y es por categorías...

Por categorías, exacto. Hay un ganador en moto, un ganador en cuatri. Bueno, un ganador principal y después el resto. Y después, auto y camión.

Y el ganador gana plata... ¿no?

Sí, ganan plata y ganan la inscripción al otro Dakar, eso sí. Y por ejemplo, desafío ruta 40, o más bien los semi Dakar también ganan la inscripción. Es un mini Dakar. Son 8 días, en un solo país, el que gana entra al Dakar. Se llama Dakar-series.

En tu vasta experiencia, ¿qué fue lo que más te llamo la atención?

El argentino es muy fanático de los autos, a mí me llamó la atención, -pero tal vez porque yo no soy tan fierrero-, que haya gente haciendo miles de kilómetros, levantándose a cualquier hora. Cuando pasan los autos se vuelven locos. Familias enteras en la rutas, a las cinco de la mañana, por ejemplo. Yo iba siguiendo el Dakar por la ruta y veía kilómetros y kilómetros de gente, con las banderas. También hay todo un espíritu de mostrar un sentimiento patriótico y nacionalista, para hacerle ver a los corredores. A los que corren, les fascina esto. En Europa le dan poca importancia, en cambio acá hay un fanatismo. Inclusive, hay varios corredores que se han casado con mujeres que conocieron en el país.

Corredores hay de todos los lugares del mundo.

Sí, hay de Francia, Rusia, Australia, África, Alemania, EEUU. Pero vienen acá y se vuelven locos. En muchas entrevistas que les he hecho, remarcan justamente esto. Los argentinos somos muy fanáticos.

FRAGMENTO DE UN VIDEO: "Estamos desde la cuatro de la mañana, con la familia, por preparar un asado, en el norte argentino, rodeados de dunas. El Dakar es un sentimiento de relación especial entre los autos, entre los equipos, el saber ver que hay un grupo de seres humanos que se sacrifican quince días seguidos, diez o más horas por día. Es una reivindicación del ser humano con la máquina que es una creación de ellos".

En Youtube hay videos de hace tres años, por si quieren verlos. Por ejemplo, ellos cargan nafta en la estaciones de servicio. Los autos están todos tuneados, son muy llamativos. Lo mejor para entenderlo, es ver todos los videos. La gente quiere estar al lado, ahí, pegados, están locos, realmente locos.

¿Cuál es la diferencia entre el Dakar y el Rally?

El Dakar es una carrera continua de quince días, en tres países y con muchas categorías. El Rally es solo auto, en un solo país y a otra velocidad.

¿El circuito es más corto?

El Rally siempre se corre en Córdoba. La carrera es mucho más corta, solo tres pasadas, es un circuito. Se hacen en tres lugares: un día van a un lugar, hacen dos pasadas, al otro día van a otro lugar y así..., todas localidades que quedan cerca.

¿Pero el tipo puede ir antes y ver el recorrido?

Sí, tienen la hoja de ruta, medio que se repiten. En el Dakar el día anterior tienen la hoja de ruta, hay mucha más habilidad en el piloto, que tiene que manejar una situación de incertidumbre. El circuito del Rally está predeterminado, todos lo conocen. En Dakar sos vos, el noventa por ciento del tiempo, vos y la nada. A lo sumo el helicóptero que te va a rescatar.

¿Qué hace el tipo que participa del Dakar el resto del año?

Corren otras competencias. Son toda gente de guita. No todos son corredores que se dedican solo a ello. Algunos corren pero también son empresarios. Es el deporte de los ricos.

Hay casos de gente que junta plata en el año para participar medio amateur. ¿O sea que puede participar tanto un amateur como un profesional?

Sí, sí. Por ejemplo, sé que las motos tienen una categoría que es cuando no tienen equipo, corren ellos y ellos son sus metálicos.

Creemos que Dakar también hace a veces de soporte, para promover a la gente de turismo locales a que participe.

Hay un montón de argentinos que no tienen el ingreso suficiente e igual corren y consiguen los sponsors, piden plata. Sino serían solamente corredores de EEUU... Pero de Argentina hay bastantes. De hecho, hubo ganadores argentinos también. Creo que un quinto puesto se tuvo en algún momento.

Encuesta

En los siguientes gráficos se pueden visualizar las respuestas de los 448 encuestados que completaron el formulario.

Variables demográficas de los encuestados

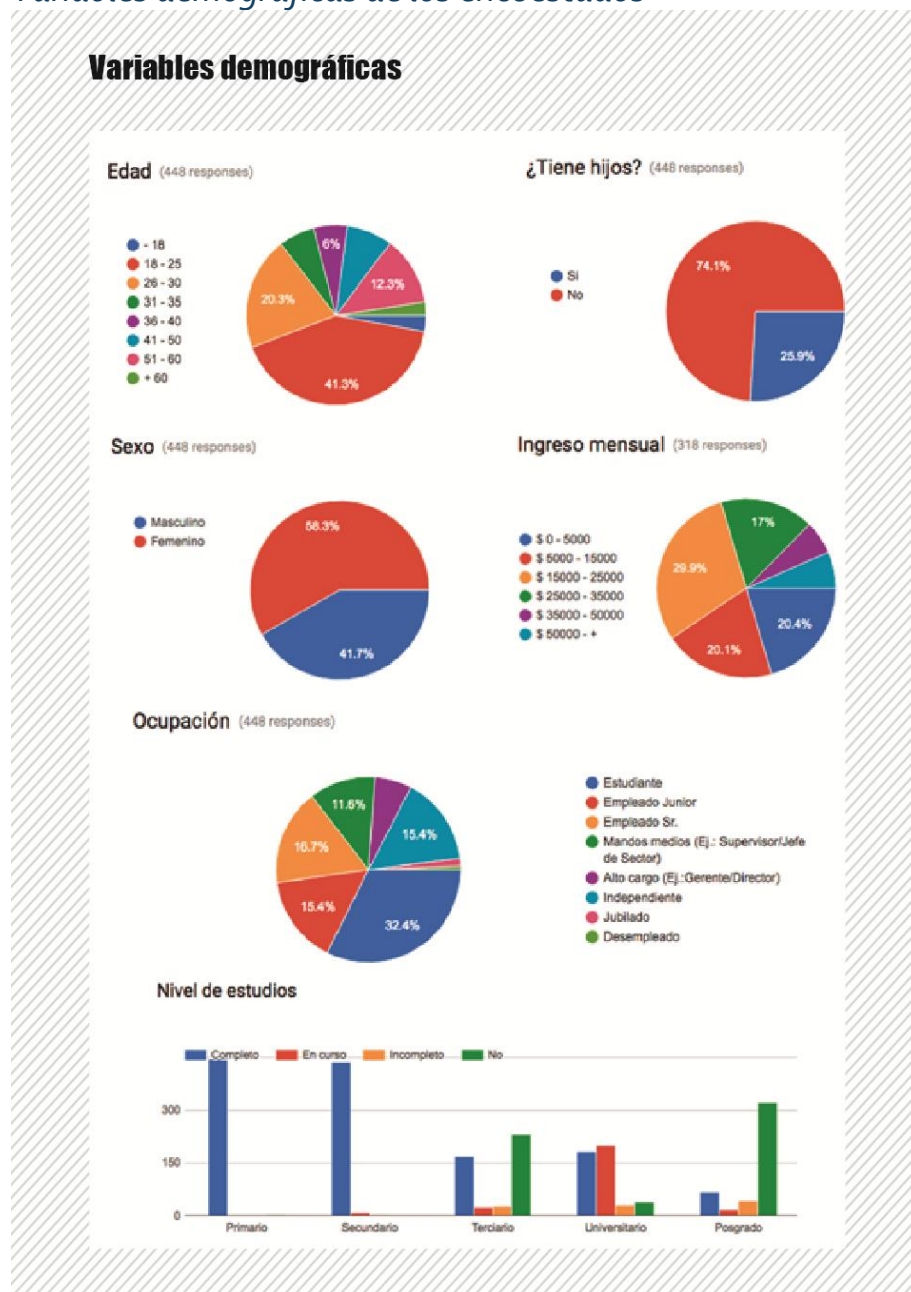
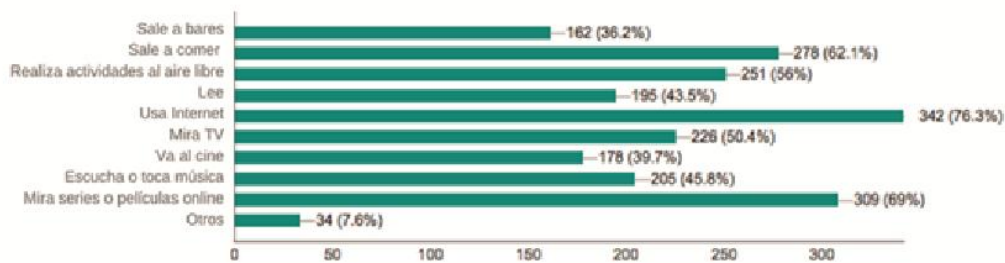


Figura 32. Imagen compuesta por gráficos a partir de una encuesta de producción original

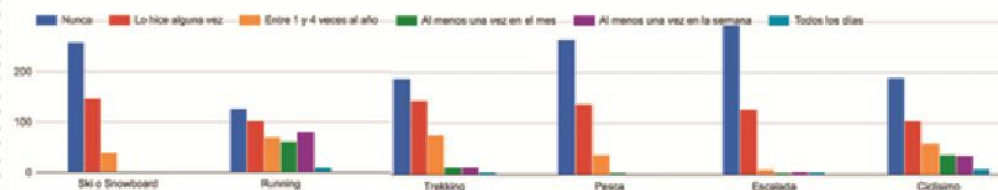
Intereses de los encuestados

Interés

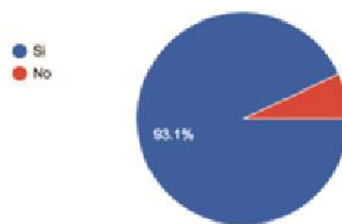
¿Qué suele hacer en su tiempo libre? Puede elegir mas de una opción
(448 respuestas)



Indicar frecuencia con la que realiza los siguientes deportes.



Sabe de que se trata Rally Dakar? (448 respuestas)



Cual es su nivel de interés de Rally Dakar? (448 respuestas)

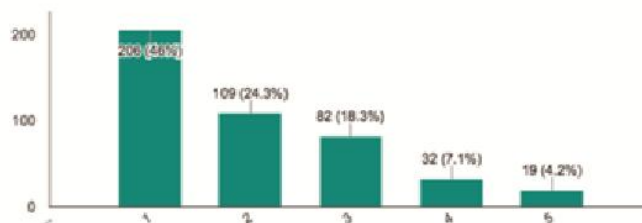
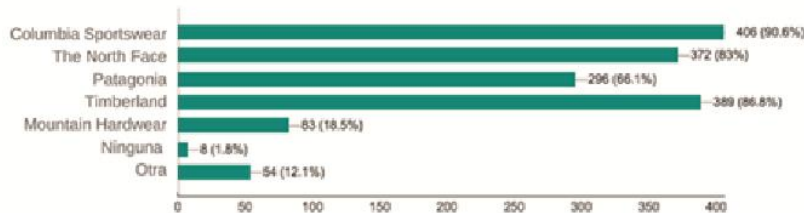


Figura 33. Imagen compuesta por gráficos a partir de una encuesta de producción original

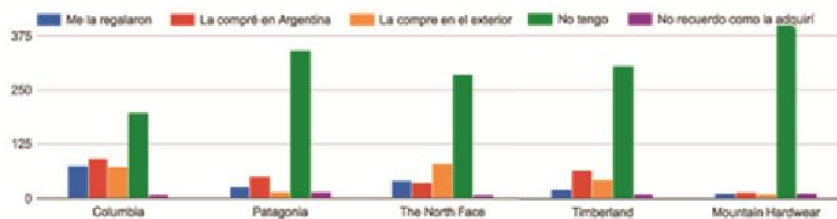
Marcas Outdoor

Marcas outdoor

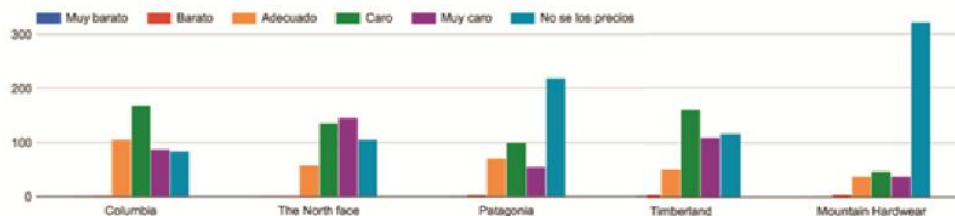
¿Cuáles de las siguientes marcas de indumentaria outdoor conoce? Puede agregar marcas en la casilla "otras"
(448 respuestas)



¿Posee alguna prenda Outdoor de las siguientes marcas? En términos generales, ¿cómo las adquiere?



¿Qué percepción de precios tiene de las siguientes marcas?



¿A qué prenda asocia las siguientes marcas?

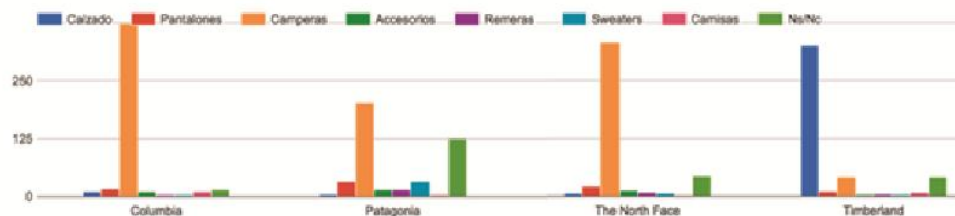


Figura 34. Imagen compuesta por gráficos a partir de una encuesta de producción original

Asociaciones de los encuestados a la marca "Columbia"

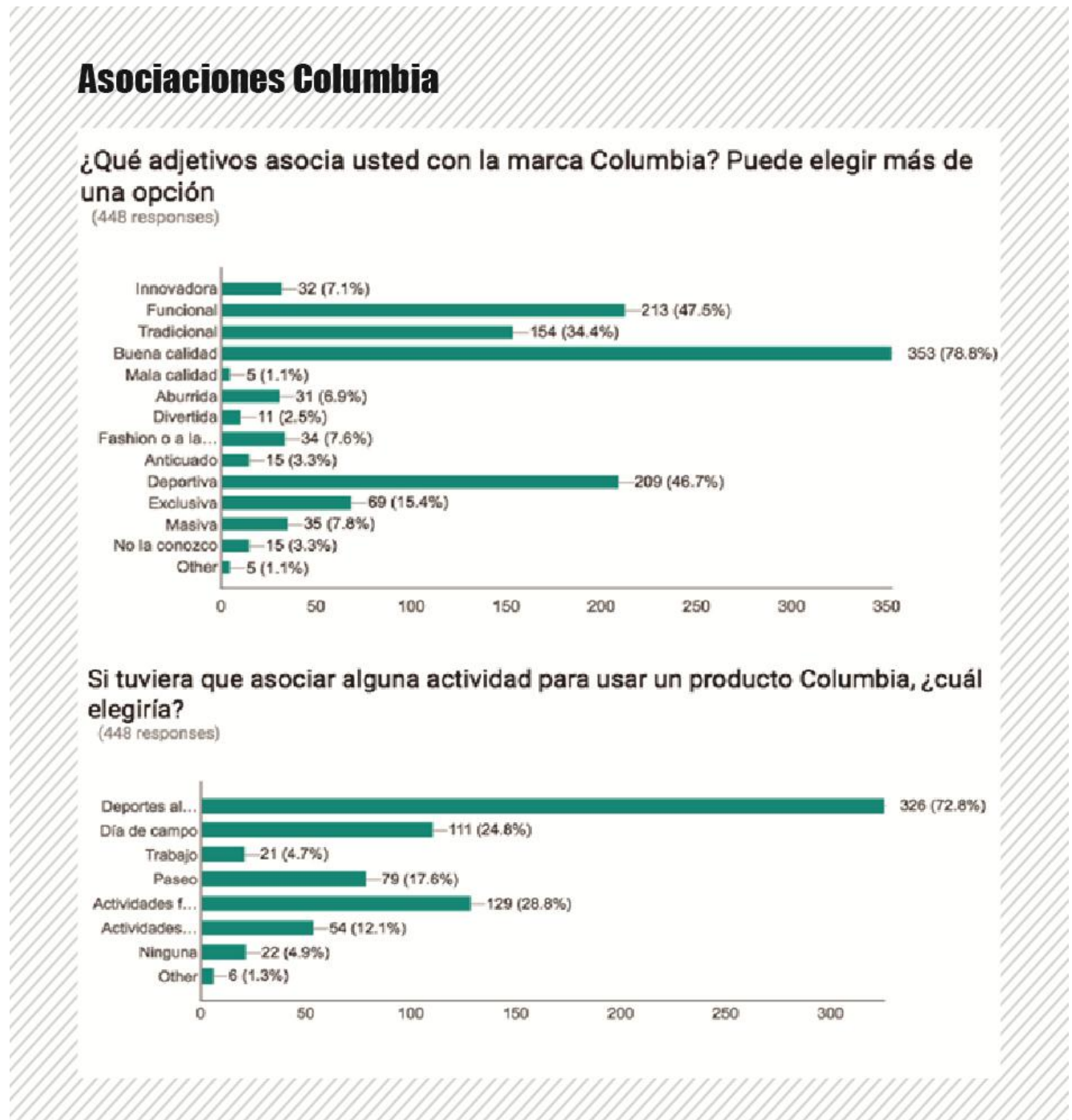


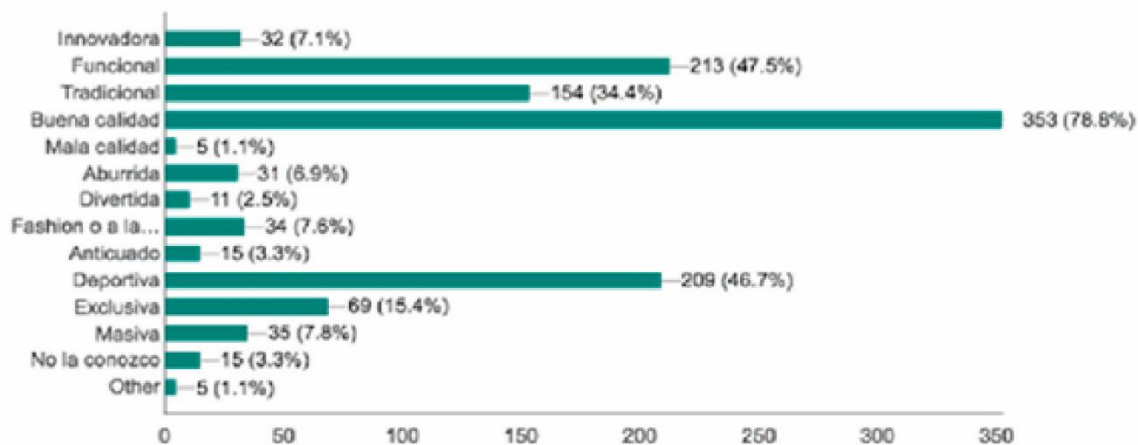
Figura 35. Imagen compuesta por gráficos a partir de una encuesta de producción original

Asociaciones de los encuestados a las marcas "Timberland", "The North Face" y "Patagonia"

Asociaciones de la competencia

¿Qué adjetivos asocia usted con la marca Columbia? Puede elegir más de una opción

(448 respuestas)



Si tuviera que asociar alguna actividad para usar un producto Columbia, ¿cuál elegiría?

(448 respuestas)

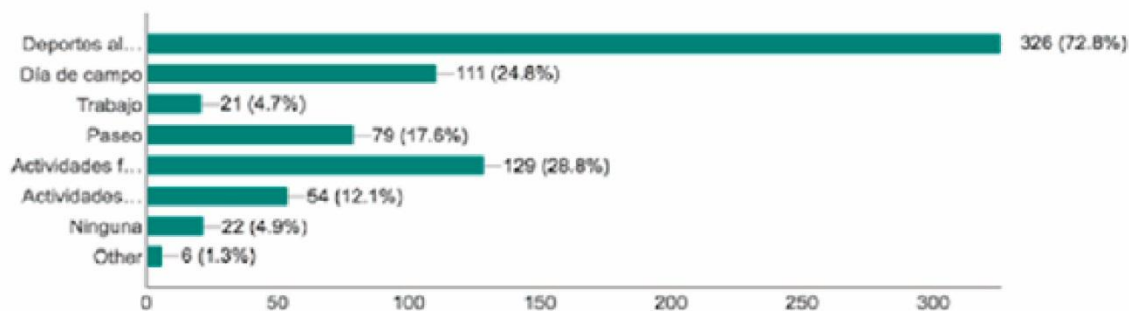


Figura 36. Imagen compuesta por gráficos a partir de una encuesta de producción original